

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Teori

Pada tinjauan ini, digunakan pedoman kebijakan dan teori yang dapat membantu dalam penyusunan penelitian. Adapun tinjauan yang digunakan peneliti sebagai berikut:

1. Tinjauan Kebijakan

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-undang ini menjadi pedoman bagi tenaga kerja sektor publik terutama peran penting dari Aparatur Sipil Negara dalam mengerjakan urusan pemerintahan sesuai dengan perjanjian yang ditetapkan. Oleh karena itu diperlukan manajemen Aparatur Sipil Negara untuk mempermudah pengelolaan kinerja secara profesional dan sesuai nilai-nilai yang ditanamkan untuk tetap bebas dari korupsi, kolusi, nepotisme, kaitan politik dan harus bersih. Perlu dipahami juga bahwa untuk melaksanakan pekerjaan di sektor publik tentunya berpegang pada nilai dasar sesuai yang ada pada Bab II pasal (3) yaitu *“Pegawai ASN memegang teguh ideologi Pancasila, Undang-Undang Dasar Tahun 1945, setia kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia dalam pemerintahan yang sah”*.

Tugas yang diberikan bagi pegawai haruslah dijalankan dengan baik dan jujur, karena dalam implementasinya, pegawai wajib menciptakan etos kerja yang baik serta kompeten. Namun, harus tetap bersandar pada regulasi yang sudah ditetapkan untuk ditaati. Undang-Undang mengharapkan adanya peningkatan efektivitas dan efisiensi kinerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, termasuk mengatur berbagai hal terkait dengan pengelolaan PNS mulai dari

rekrutmen, penempatan, pengembangan karir, hingga penghentian sebagai PNS.

Salah satu poin penting dalam Undang-Undang ini adalah pemberian sanksi untuk PNS yang tidak memenuhi kewajibannya atau melanggar aturan yang berlaku. Sanksi tersebut dapat berupa teguran, penundaan kenaikan gaji, pemindahan jabatan, hingga pelepasan dari jabatan sebagai PNS. Hal ini bertujuan untuk mendorong PNS agar selalu menjaga disiplin dan etika dalam bekerja.

Jika dihubungkan dengan penelitian ini, Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2023 pasal 32 ayat (2) menyebutkan bahwa ayat (1) yang berbunyi “*Menteri menetapkan kebijakan perencanaan kebutuhan pegawai aparatur sipil negara secara nasional berdasarkan pembangunan jangka menengah nasional serta mempertimbangkan kemampuan keuangan negara*”.

Undang bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional, transparan, dan akuntabel bagi seluruh PNS. Dengan implementasi Undang-Undang ini, diharapkan kualitas pelayanan publik dapat ditingkatkan dan kepercayaan masyarakat terhadap PNS dapat semakin meningkat.

Dengan demikian, kedisiplinan dalam berkinerja bisa terlihat dari amanah seorang pegawai dalam mengembangkan tujuan organisasi. Dapat diperhatikan dalam pasal 32 ayat (1) yang berbunyi “*Instansi Pemerintah menyusun rencana kebutuhan pegawai ASN sesuai dengan kebijakan perencanaan kebutuhan pegawai ASN*”. Dari pasal ini dapat dipahami seberapa penting pemenuhan kebutuhan pegawai, dan memberikan kesempatan untuk menjadi pegawai setelah memenuhi syarat. Pentingnya perencanaan sumber daya manusia dalam penguatan organisasi, karena dalam pengelolaan kinerja seorang pegawai dapat terlihat efektivitas dalam pengembangan pegawainya.

- b. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan ini menjelaskan hal penting yang diubah dari peraturan sebelumnya, guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan PNS. Terkait perubahan yang diatur mengenai seleksi masuk dan mutasi PNS. Dalam perubahan ini, diatur mekanisme seleksi yang lebih transparan dan objektif, serta memastikan bahwa proses mutasi dilakukan berdasarkan kinerja dan kompetensi yang dimiliki oleh PNS. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan kualitas PNS dalam memberikan pelayanan publik yang terbaik. Pada pasal 74 ayat (1) menyebutkan *"Pengangkatan PNS ke dalam JF keahlian dan JF keterampilan dilakukan melalui pengangkatan: pertama; perpindahan dari jabatan lain; penyesuaian; atau promosi"* dari pasal yang dijelaskan tentunya harus melalui pengangkatan PPPK.

Peraturan Pemerintah RI No. 17 Tahun 2020 juga mengatur tentang pengelolaan kinerja PNS. Dalam perubahan ini, diatur sistem evaluasi kinerja yang lebih terstruktur dan terukur, serta diberlakukan sanksi bagi PNS yang tidak memenuhi standar kinerja yang ditetapkan. Dengan adanya peraturan ini, diharapkan kinerja PNS dapat ditingkatkan dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Hubungan peraturan ini dengan penelitian peneliti yaitu dapat mengatur proses penerimaan, mutasi, promosi, dan penempatan PNS sesuai dengan kebutuhan yang ada. Peraturan tersebut dapat mengatur urusan pemerintah dalam merekrut pegawai baru jika ada kekurangan pegawai di suatu lembaga atau unit kerja tertentu. Peraturan ini juga dapat mengatur pengembangan karir dan kompetensi PNS untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik yang semakin kompleks. Oleh karena itu, Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 memainkan peran penting

dalam membantu pemerintah memenuhi kebutuhan pegawai di sektor publik agar mereka dapat memberikan layanan publik yang berkualitas.

- c. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.

Dalam peraturan ini, perlu dipahami adanya perubahan sistem pemerintahan pada dasarnya berkaitan dengan organisasi, sumber daya manusia, aparatur dan kebijaksanaan, serta pembentukan aparatur negara untuk dapat melaksanakan tugas, visi, misi, dan fungsi peran masing-masing dengan cara yang efektif dan efisien untuk meningkatkan pelayanan publik. Dengan dilakukan manajemen pegawai maka pengelolaan akan berjalan dengan baik. Maka diperlukan kesesuaian analisis jabatan dan analisis beban kerja terutama sektor publik, dan tentunya sudah memenuhi syarat yang ditetapkan pihak berwenang.

Adapun pelaksanaan analisis beban kerja harus sesuai dengan kondisi pegawai saat ini, apabila tidak sesuai kompetensi dengan jabatan, bisa diberikan pelatihan. Adapun norma yang dibutuhkan saat menyusun beban kerja dimulai dari waktu penyelesaian tugas, volume pekerjaan, jam kerja yang efektif. Hal ini berkaitan dengan penelitian ini karena bisa memberikan gambaran dalam mengetahui tahapan analisis beban kerja.

Keterkaitan peraturan ini dengan perencanaan sumber daya manusia dengan proses perencanaan tenaga kerja berdasarkan kebutuhan jabatan organisasi. Pasal 10 menjelaskan bahwa analisis kebutuhan pegawai oleh instansi pemerintah dilakukan dengan melakukan analisis jabatan dan analisis beban kerja sesuai dengan standar yang berlaku. Hasil analisis ini nantinya akan menjadi dasar perencanaan kebutuhan pegawai sektor publik. Selain itu, Pasal 11 peraturan ini mengatur pengembangan rencana kebutuhan pegawai yang harus dilakukan lembaga secara berkala.

Rencana kebutuhan pegawai ini hendaknya didasarkan pada hasil analisis kebutuhan pegawai sebelumnya. Oleh karena itu, peraturan ini merekomendasikan proses perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dilakukan secara sistematis dan terorganisir.

d. Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik.

Sebagaimana penyelenggaraan pelayanan pada masyarakat melalui tugas yang tercantum pada pasal 2 menyatakan bahwa Badan Pusat Statistik melaksanakan tugas sesuai regulasi untuk pekerjaan di bidang statistik. Perlu diketahui, bahwa Lembaga ini memiliki kelompok kerja yang dibagi berdasarkan fungsi statistiknya. Setiap jenjang jabatan diatur dalam peraturan beserta tata kerja, yang dijadikan pedoman organisasi menjalankan tugas. Sebab prinsip integrasi, koordinasi dan sinkronisasi adalah bagian terpenting bagi instansi pemerintah. Sesuai bunyi pasal 126 bahwa pimpinan berperan penting dalam menjaga koordinasi dengan bawahan untuk diberikan motivasi dan dorongan dalam pelaksanaan tugas.

Kaitan peraturan dalam penelitian menjelaskan peranan kedudukan setiap jabatan yang diberikan kewenangan untuk menjelaskan tugas dengan semestinya. Untuk perencanaan pegawai diberi tugas kepada Biro Sumber Daya Manusia yang disebutkan pada bagian kelima pasal 17 bahwa tugasnya yaitu melaksanakan administrasi kepegawaian, pelaksanaan mutasi pegawai, memastikan kesejahteraan dan pengembangan pegawai dan pelaksanaan jabatan fungsional.

e. Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota.

Peraturan ini membantu dalam mengetahui tugas pelaksanaan BPS beserta kedudukannya. BPS Kabupaten/Kota mengemban tugas untuk

pelaksanaan statistik dasar sesuai peraturan yang berlaku. Kedudukan jabatan di Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota terdiri dari kepala BPS Kabupaten/Kota, Subbagian Umum, dan Kelompok jabatan fungsional. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu tata kerja organisasi harus disesuaikan dengan perwujudan kegiatan statistik secara efektif dan efisien.

Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 5 Tahun 2023 merupakan aturan yang mengatur tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi serta Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota. Dalam peraturan ini dijelaskan mengenai struktur organisasi dan tugas pokok serta fungsi dari Badan Pusat Statistik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota. Termasuk didalamnya menjelaskan Badan Pusat Statistik Provinsi bertanggung jawab langsung kepada Kepala Badan Pusat Statistik dan memiliki tugas pokok untuk melakukan koordinasi, pengendalian, dan supervisi terhadap pelaksanaan kegiatan statistik di tingkat provinsi. Sedangkan, Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota bertanggung jawab kepada Kepala Badan Pusat Statistik Provinsi dan bertugas melakukan kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyebarluasan data statistik di tingkat kabupaten/kota. Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota juga memiliki struktur organisasi yang terdiri dari beberapa sub bidang seperti Sub Bidang Pengolahan Data, Sub Bidang Diseminasi Data, dan Sub Bidang Pelayanan Statistik.

Ketentuan mengenai tata cara pengangkatan pejabat struktural di Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota. Proses pengangkatan tersebut dilakukan secara transparan dan berdasarkan kualifikasi serta pengalaman yang dimiliki oleh calon pejabat struktural. Setiap unit kerja diwajibkan untuk menyusun rencana kerja dan anggaran secara cermat, serta melakukan pengelolaan aset dengan baik agar tidak terjadi pemborosan dan penyalahgunaan.

Peraturan Badan Pusat Statistik ini menyatakan bahwa seluruh pegawai di Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota wajib mematuhi kode etik dan perilaku yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional, integritas, dan menjunjung tinggi nilai-nilai etika sebagai abdi negara.

Adapun fungsi yang disebutkan di pasal 10 tugas dari BPS Kabupaten/Kota dikoordinasikan beserta kegiatan fungsional, pembinaan pada kegiatan statistik, kepegawaian, keuangan, kearsipan, perlengkapan dan rumah tangga. Maka dapat dipelajari pentingnya kerjasama antar pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan optimal.

- f. Keputusan Kepala Badan Badan Pusat Statistik Nomor 182 Tahun 2024 tentang Rekapitulasi Jabatan Hasil Analisis Beban Kerja di Lingkungan Badan Pusat Statistik Tahun 2024.

Peraturan ini adalah hasil rekapitulasi dari analisis beban kerja di seluruh wilayah Badan Pusat Statistik, dengan maksud untuk memudahkan informasi dalam membantu perencanaan dan juga penataan tenaga kerja, dan dibuatkan hasil rekapitulasi jabatan hasil analisis beban kerja di lingkungan Badan Pusat Statistik Tahun 2024 dayang baru saja diperbaharui.

Hasil rekapitulasi ini bertujuan untuk merencanakan dan menata kembali jabatan di lingkungan Badan Pusat Statistik (BPS) serta menganalisis beban kerja. Keputusan ini memuat ringkasan jabatan yang akan digunakan untuk mengetahui kebutuhan struktur jabatan yang mengalami kekosongan. Maka analisis beban kerja dilakukan untuk memastikan bahwa setiap jabatan mempunyai tugas dan tanggung jawab sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Keputusan ini juga bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja di lingkungan Badan

Pusat Statistik (BPS), serta menjamin keseimbangan beban kerja seluruh pegawai.

Implementasi keputusan ini diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja dan produktivitas dalam mencapai tujuan, visi dan misi Badan Pusat Statistik (BPS), oleh karena itu seluruh pegawai diharapkan memahami keputusan ini dan melaksanakan dengan baik sesuai ketentuan yang berlaku. Tinjauan kebijakan menjadi pedoman peneliti untuk mendapatkan informasi yang valid, serta didukung dengan studi literatur mengenai teori analisis pegawai yang berkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia dan beban kerja.

2. Tinjauan Teori

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Konsep manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dalam menjalankan organisasi agar tetap teratur. Setiap individu diharapkan bisa membangun hubungan antar tenaga kerja secara efektif dan efisien agar bisa mencapai tujuan organisasi. Manajemen SDM perlu memperhatikan fungsi manajemen, yang terbagi menjadi dua fungsi, yaitu fungsi manajerial mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Kemudian fungsi operasional mencakup pengadaan SDM, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja atau pemberhentian kerja. dalam menjalankan pekerjaan, tentunya ada peranan dari bagian administrasi, operasional, dan juga strategis agar sumber daya bisa fokus terhadap peluang ataupun ancaman yang bisa berdampak bagi organisasi. Dengan demikian, implementasi dari setiap unsur manajemen SDM harus melewati pengambilan keputusan kebijakan (Ansory & Indrasari, 2018).

Oleh karena itu, Di sektor publik, manajemen sumber daya manusia harus mengelola, mengembangkan, dan memotivasi sumber daya

manusia yang dimiliki oleh lembaga pemerintah. Konsep ini mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan karyawan, dan evaluasi kinerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia di sektor publik juga mempertimbangkan prinsip-prinsip seperti akuntabilitas, transparansi, dan pelayanan publik. Selain itu, dalam sektor publik, manajemen sumber daya manusia juga mengacu pada kebijakan pemerintah tentang pengelolaan tenaga kerja,

Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia juga mengacu pada prinsip keadilan, kepatuhan, dan efisiensi. Implementasi manajemen SDM di sektor publik harus mempertimbangkan variabel lain yang memengaruhi kinerja pekerja, seperti lingkungan kerja, motivasi, dan keadilan dalam penilaian kinerja. Adanya perbedaan dalam tim kerja, termasuk gender, etnisitas, dan latar belakang pendidikan. Pemerintah dapat mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja pegawai dengan menerapkan konsep manajemen sumber daya manusia yang baik.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Ansory & Indrasari (2018) menjelaskan langkah mengoptimalkan manajemen SDM pada organisasi melalui pemahaman tujuan manajemen SDM. Tujuannya dibagi menjadi empat tujuan mencakup organisasional, fungsional, sosial dan personal, berikut penjelasannya:

1. Tujuan Organisasional

Pegawai dapat memahami bahwa manajemen dalam organisasi berkontribusi dalam mencapai indikator keberhasilan secara efektif.

2. Tujuan fungsional

Artinya kebutuhan organisasi diperlukan karena ada pengaruh dari setiap unit kerja dalam instansi. Maka perlu adanya ekspektasi kriteria dalam pengimplementasian manajemen SDM.

3. Tujuan sosial

Organisasi perlu meminimalisir dampak negatif dari respon masyarakat secara etis dan sosial, agar tidak terjadinya kerugian dalam pemanfaatan SDM.

4. Tujuan personal

Membantu dalam pencapaian kinerja individu. Dapat terlihat dari cara pegawai dimutasi, diberikan motivasi, dipertahankan, atau dipensiunkan. Apabila tidak mempertimbangkan tujuan personal, maka dapat berdampak terhadap kinerja ataupun kepuasan diri individu yang akhirnya menurunkan produktivitas.

Dari tujuan yang telah disebutkan, pasti memberikan kontribusi dalam organisasi agar pekerjaan diselesaikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, semua pegawai bertanggung jawab dan berperan untuk kegiatan pengelolaan internal unit kerja SDM.

c. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Untuk mengembangkan organisasi dibutuhkan strategi dalam pemenuhan pegawai, yang dapat dilakukan melalui perencanaan sumber daya manusia agar kebutuhan pegawai dapat sejalan dengan pengembangan di masa depan. Namun, ada faktor-faktor yang bisa mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia, dari faktor internal dipengaruhi oleh anggaran, kegiatan, tugas pegawai, ataupun rencana

strategi. Sedangkan faktor eksternal ditemukan karena pengaruh politik, regulasi, sosial budaya, perekonomian, ilmu pengetahuan teknologi dan persaingan (Hasibuan, 2014).

Hingga saat ini, pemenuhan kualitas maupun kuantitas sumber daya manusia dijadikan penggerak dan investasi dalam berorganisasi. Oleh karena itu, harus ada pendekatan yang dilakukan organisasi pada seluruh tenaga kerja sesuai dengan zaman yang semakin berkembang. Karena pemenuhan SDM dapat menjaga keutuhan organisasi dalam mencapai tujuan. Menurut penelitian yang sudah pernah dilakukan oleh Burhanuddin & Herianto (2019) mengatakan bahwa perencanaan SDM sangat krusial sebab banyaknya persoalan yang tidak diselesaikan dengan baik, dan hal tersebut yang menyebabkan PNS dianggap memiliki kinerja yang rendah. Formasi yang dibuka oleh instansi publik tidak dibuka berdasarkan usulan yang diharapkan instansi publik. Organisasi bisa mengupayakan pemenuhan tenaga kerja melalui peramalan untuk mengidentifikasi tersedianya SDM.

Dari adanya perencanaan SDM, harus dipastikan bahwa faktor-faktor penentu yang bisa mempengaruhi pemenuhan kebutuhan pegawai adalah sarana prasarana termasuk teknologi serta anggaran. Apabila suatu instansi tidak memiliki manajemen dan tenaga kerja pendukung yang sesuai maka seluruh fungsional, operasional dan tujuan organisasi akan terhambat, hal ini sangatlah esensial untuk mencapai indikator keberhasilan. Dapat diperhatikan dari lingkup internal ataupun eksternal yang bisa berubah dengan sangat cepat sehingga perencanaan SDM harus dilakukan terus-menerus sesuai dengan kebutuhan menurut Marwansyah (2010). Adapun dibawah ini memuat faktor-faktor perencanaan sumber daya manusia yaitu:

1. Faktor internal

a. Rencana Strategis

Mencerminkan apa yang menjadi prioritas yang perlu dilakukan organisasi, yang dapat dilihat dari prioritas kebijakan yang ditetapkan pada informasi kebutuhan sumber daya manusia.

b. Anggaran

Secara umum meliputi anggaran kepegawaian, maka dapat membantu dalam prediksi kemampuan merekrut pegawai baru.

c. Rancangan Organisasi

Artinya mempengaruhi aktivitas kerja, pendelegasian kewenangan dan tanggung jawab, pengendalian, dan arus perintah dari tugas yang harus dikerjakan.

d. Beban Kerja Pegawai

Beban kerja merupakan proses untuk menetapkan jumlah jam kerja-orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan beban kerja dalam waktu tertentu.

Faktor internal adalah penentu dari kebutuhan sumber daya yang diperlukan agar mampu mengarahkan kegiatan perencanaan sumber daya manusia ke arah yang sesuai dengan tujuan organisasi.

2. Faktor Eksternal

a. Teknologi

Semakin majunya zaman, maka dibutuhkan kemampuan dalam mengoperasikan teknologi sehingga mempermudah pekerjaan yang dituntut di era globalisasi saat ini.

b. Sosial Budaya

Mengacu pada hubungan antar individu serta menciptakan kepercayaan, serta pola perilaku yang saling mempengaruhi suatu identitas di masyarakat.

c. Politik

Hal ini mengarah pada kondisi politik yang mengacu pada peraturan mencakup perubahan hak ketenagakerjaan sehingga berdampak pada perencanaan sektor publik.

e. Ekonomi

Faktor pembangunan ekonomi memainkan peran dalam perencanaan sumber daya manusia terutama dalam mengatur strategi kebutuhan.

Faktor eksternal diatas menjadi acuan peneliti dalam mengembangkan teori dengan mempertimbangkan apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan organisasi.

d. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Dewi & Harjoyo (2019), berikut dibawah ini adalah tujuan secara umum mengapa perlu dilakukan perencanaan SDM:

1. Menyiapkan SDM

Mempersiapkan sumber daya manusia untuk berbagai kebutuhan seperti kebutuhan mendadak, terutama jika ada pegawai keluar atas permintaan sendiri, mengalami kecelakaan, atau meninggal. Karena akan mengganggu proses bisnis organisasi. Ketersediaan tenaga kerja seperti ini harus diatasi segera. Sehingga, diperlukan tenaga kerja tambahan yang dapat menggantikan jabatan yang kosong.

2. Rekrutmen

Untuk kebutuhan rekrutmen pegawai, tentunya setelah melihat hasil evaluasi jumlah yang dibutuhkan dan menentukan sumber tenaga kerja yang tersedia. Karena kebutuhan tenaga kerja sudah diprediksi sebelumnya, pengangkatan atau rekrutmen pegawai biasanya dikaitkan dengan terencana, tetapi faktor anggaran menjadi penentu dari penerimaan pegawai.

3. Penghematan Biaya

Penggunaan sumber daya manusia harus efisien, terutama jika ada pegawai yang kurang produktif. Ini penting karena pegawai yang kurang produktif akan membuang waktu, tenaga, dan anggaran. Dengan demikian, pimpinan harus memantau apabila terjadi kelebihan ataupun kekurangan beban kerja yang bisa berdampak pada tujuan organisasi.

4. Loyalitas Pegawai

Dilihat dari kinerja dan perilaku pegawai saat bekerja, perlu diberikan apresiasi dan hak-hak sebagai tanda organisasi menghargai pekerjaan individu tersebut, sehingga mengurangi perpindahan atau pengunduran diri dari pegawai.

b. Kepentingan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Seperti yang dinyatakan oleh Ansory & Indrasari (2018) Perencanaan Sumber Daya Manusia mempunyai beberapa keuntungan, yaitu:

1. Kepentingan individu, karena dapat membantu meningkatkan prestasi mereka. Selain itu, keputusan tentang pegawai dapat dicapai melalui perencanaan karier:
2. Kepentingan organisasi, karena perencanaan SDM dapat mempersiapkan calon-calon pegawai yang berpotensi untuk menduduki posisi kepala atau pimpinan di masa depan; dan

3. Kepentingan nasional, karena pemerintah dapat memanfaatkan pegawai yang berpotensi tinggi untuk meningkatkan produktivitas nasional. Mereka dapat dilatih menjadi tenaga-tenaga ahli dalam bidang tertentu untuk membantu inisiatif yang didanai oleh pemerintah.

Dari penjelasan diatas, bertujuan untuk dilakukan penyesuaian dan strategi organisasi sehingga setiap kepentingan memiliki target untuk perkembangan instansi publik. Selain itu, kepentingan tersebut didasarkan untuk mengidentifikasi kinerja pegawai, apabila keterampilan dan pengetahuan pegawai belum optimal, maka bisa diberikan pelatihan dan pengembangan yang sesuai. Sehingga kedepannya terdapat pengembangan karir yang jelas untuk mencapai kepuasan pegawai dalam organisasi.

c. Analisis Pemenuhan Kebutuhan Pegawai

Informasi seputar pegawai dalam organisasi tidak terlepas dari proses analisis, dimulai dari pengumpulan informasi dengan mengajak pegawai untuk melakukan dialog ataupun mendapatkan bukti-bukti terpercaya sehingga mendapatkan informasi yang akurat, dan informasi tersebut akan dipelajari oleh atasan dalam mengetahui kebutuhan pegawai dalam organisasi. Pentingnya analisis pegawai dalam membantu mengidentifikasi batasan-batasan seputar kepegawaian maupun kualifikasi yang dikehendaki dalam menjalankan pekerjaan yang berorientasi pada hasil. Analisis dalam pemenuhan kebutuhan pegawai berkaitan erat dengan perencanaan sumber daya manusia karena dapat membantu dalam memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia yang masih terbatas pada instansi berdasarkan Sulistiyani & Rosidah (2018).

Jika dihubungkan dengan definisi "*the right man in the right place*", dapat dipahami bahwa efisiensi pekerjaan akan lebih mudah

apabila ketepatan kualitas maupun kuantitas pegawai terpenuhi. Hal ini menjadi perhatian dalam suatu manajemen sumber daya manusia terutama pengelolaan kinerja, termasuk dalam manajemen posisi pegawai yang harus melihat pekerjaan, menetapkan tanggung jawab beserta tugas yang diberikan, kemudian penentuan pengetahuan, keterampilan & kemampuan yang dibutuhkan, mengklasifikasikan pekerjaan, penetapan skala gaji, hingga posisi penting dalam manajemen keuangan (Llorens, *et. al*, 2018).

Organisasi harus memperhitungkan kebutuhan pegawai yang diperlukan demi kelancaran tugas dan tanggung jawab. Karena ketersediaan sumber daya manusia harus disiapkan dari jangka pendek, jangka sedang, hingga jangka panjang. Dengan demikian, organisasi perlu mencari tahu kondisi tenaga kerja yang ada saat ini, dan tenaga kerja yang dibutuhkan atau mengalami kekosongan melalui analisis kebutuhan pegawai (Fachrurazi, *et. al*, 2021)

Peneliti mengambil dasar teori dari Llorens, *et. al* (2018) karena teori ini mewakili suatu organisasi untuk bisa memahami bahwa deskripsi pekerjaan sangatlah berguna terutama dalam berkinerja. Selain itu, dapat memberikan masukan bagi organisasi untuk menciptakan hubungan yang baik bagi tenaga kerja sesuai dengan tugas, standar, kondisi, kompetensi, dan kualifikasi. Selain itu, teori ini menjelaskan bagaimana tugas yang dijalankan untuk fokus pada hasil dari apa yang sudah dikerjakan. Oleh karena itu, dalam pengumpulan informasi secara rinci terkait analisis pegawai untuk organisasi, didasari pada indikator sebagai berikut:

1. Tugas

Berkaitan dengan pekerjaan yang harus dilakukan, dengan melihat kewajiban, perilaku dan fungsi-fungsi apa yang terpenting bagi seorang pegawai. Hal ini mengarah pada pekerjaan yang berorientasi pada kinerja.

2. Kondisi

Berkenan dengan pengawasan, instruksi, kondisi fisik dan persyaratan secara tertulis ataupun tidak tertulis saat melakukan pekerjaan, sehingga memberikan pedoman yang benar untuk memudahkan pekerjaan pegawai.

3. Kompetensi

Hal ini dinilai dari keterampilan, pengetahuan, dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, sesuai ketentuan yang berlaku pada organisasi.

4. Standar

Standar berkaitan dengan tingkat kinerja obyektif apa yang diterapkan secara wajar untuk setiap tugas. Hal ini mengarah pada tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas dan pemberian pelayanan.

5. Kualifikasi

Berkaitan pada latar belakang pendidikan, pengalaman, ataupun kualifikasi lain pegawai yang diperlukan pada kualifikasi suatu pekerjaan.

Menurut Sulistiyani & Rosidah (2018) analisis kebutuhan pegawai membantu memberikan manfaat bagi organisasi dalam mencari tahu apa yang menjadi permasalahan dalam lingkup kepegawaian, termasuk dalam kualifikasi minimal dan juga kebutuhan sumber daya manusia untuk memudahkan beban kerja pegawai.

d. Beban Kerja

Berdasarkan pemahaman Mahawati, *et. al* (2021), melakukan pekerjaan untuk kemajuan organisasi tentunya membawa dampak yang baik, tetapi jika volume pekerjaan yang dilakukan melebihi kapasitas individu, akan menyebabkan kelelahan baik fisik maupun mental.

Setiap tenaga kerja memiliki standar beban kerja sesuai yang tercantum pada peraturan yang berlaku. Namun, apabila pegawai mendapatkan tugas melebihi kapasitas dan beban kerjanya, tentu menghasilkan ketidakseimbangan pada organisasi karena harus menjalankan lebih dari satu pekerjaan. Penempatan suatu pekerjaan diterapkan berdasarkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, ataupun motivasi. Perlu dipahami bahwa, beban suatu pekerjaan dipengaruhi juga oleh kuantitas sumber daya manusia, kedudukan jabatan, dan jenis pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai. Karena jika terjadi ketidakseimbangan pada pegawai, dapat diartikan kapasitas dan tingkat kemampuan yang dimiliki mengalami ketidaksesuaian.

e. Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Dapat ditemui faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja pegawai menurut teori Tarwaka, *et. al* (2004), dibawah ini:

1. Faktor Internal

Merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, karena mendapatkan reaksi dari beban kerja yang dijalankan. Lebih jelasnya faktor ini meliputi faktor internal somatis yang dilihat dari umur, jenis kelamin, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, serta gizi individu; kemudian ada juga faktor internal psikis meliputi kepuasan, motivasi, keinginan, kepercayaan, dan persepsi dari individu yang bekerja. Namun faktor internal dapat dilihat secara objektif (reaksi fisiologis) ataupun secara subjektif (reaksi perilaku individu dan psikologis).

2. Faktor eksternal

Merupakan faktor yang berasal dari luar kontrol individu. Antara lain aspek yang menjadi faktor eksternal yaitu tugas yang dikerjakan baik di dalam ruangan maupun di luar ruangan kantor. Kemudian alat bantu kerja, alat teknologi, serta medan pekerjaan.

selanjutnya beban kerja dipengaruhi oleh lama jam kerja, istirahat, lembur, sistem pengupahan, serta satu pegawai yang menjalankan dua deskripsi pekerjaan berbeda. Selain itu, lingkungan kerja dapat membebani pegawai jika lingkungan tersebut terdapat paparan radiasi atau intensitas pencahayaan, suara, ataupun tekanan udara yang tinggi, paparan debu, virus, dan penempatan pegawai yang dituntut untuk bekerjasama dengan antar sesama pegawai atau pimpinan, kemudian lingkungan sosial seperti keluarga dan masyarakat yang bisa berdampak pada keberhasilan pekerjaan pegawai itu sendiri.

Pada organisasi sektor publik, definisi analisis beban kerja dikaitkan dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, yang dijelaskan bahwa analisis ini adalah teknik organisasi untuk mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi kerja melalui volume pekerjaan. Yang terdiri dari aspek dibawah ini:

1. Norma waktu (variabel tetap)

Norma waktu digunakan sebagai variabel tetap untuk menghasilkan suatu pekerjaan (*output*). Tetapi norma ini dapat berubah apabila suatu kebijakan, alat kerja, kualitas sumber daya manusia, sistem, dan prosedur berubah.

2. Volume kerja (variabel tidak tetap)

Target dalam pelaksanaan pekerjaan dalam memperoleh hasil kerja, akan menghasilkan volume kerja. perlu dipahami bahwa setiap unit kerja ataupun kedudukan jabatan memiliki volume kerja yang berbeda.

3. Jam kerja efektif

Aspek ini dapat memberikan transparansi pada alat pengukuran yang digunakan untuk menganalisis beban kerja, sehingga analisis

bisa valid jika dijalankan dengan objektif. Adapun kriteria dalam mengukur beban kerja harus valid, konsisten dan universal.

Pada pasal 4 dalam PermenPAN-RB No. 1 Tahun 2020 terkait analisis jabatan dan beban kerja, menjelaskan bahwa kelancaran proses analisis jabatan dan analisis beban kerja dipengaruhi oleh tim pelaksana yang dibentuk oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, dengan tugasnya dalam pengumpulan data, melakukan verifikasi data, menyusun informasi suatu jabatan, dan mengumpulkan hasil dari analisis beban kerja selama satu tahun. Peraturan ini tetap menetapkan persyaratan untuk analisis jabatan dan analisis beban kerja di lingkup Instansi Pusat dan Daerah, dan selama organisasi tidak melanggar peraturan ini.

f. Indikator Beban Kerja

Selain itu, menurut teori Rizky (2022), indikator beban kerja terdiri dari:

1. Kondisi pekerjaan

Dilihat dari spesialisasi tugas seorang pegawai dan bagaimana dengan mudah memahami pekerjaannya. Kemudian, menyesuaikan dengan alat bantu kerja untuk mencapai tujuan organisasi yang mengambil pedoman pada Standar Operasional Prosedur.

2. Efisiensi waktu

Dalam hal ini, organisasi harus tetap konsisten untuk menjalankan target kerja melalui Standar Operasional Prosedur yang berlaku, agar penggunaan waktu kerja terdapat berjalan optimal.

3. Pencapaian target

Dalam hal melaksanakan pekerjaan, harus diimbangi dengan volume pekerjaan beserta pelaksanaan tugasnya. Jika kedua hal tersebut tidak sesuai, akan mempengaruhi beban kerja pegawai.

Menurut Suwatno & Priansa (2014), sumber stres pegawai dapat berasal dari beban kerja yang tumpang tindih. Dengan demikian organisasi harus mampu mencari pemecahan masalah agar masalah mengenai beban kerja yang melebihi kapasitas sumber daya manusia bisa berjalan dengan baik.

B. Penelitian Terdahulu

Bagian ini merupakan pedoman peneliti untuk menelusuri kajian yang sudah pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, agar dapat menambahkan referensi teori yang bisa menopang hasil penelitian ini sehingga ada pengembangan terhadap fenomena yang diangkat oleh peneliti. Adapun penelitian yang bisa mendukung penelitian adalah sebagai berikut:

No.	Nama Penulis, Tahun, Sumber	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	Rizky, M (2022). Tesis Administrasi Publik	Analisis Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Beban Kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Rokan Hilir	Peneliti menemukan bahwa setiap pegawai belum mendapatkan tugas dan beban kerja yang merata, sehingga menyebabkan timpang tindih karena sedikitnya sumber daya manusia.	Terdapat perbedaan pada bagian lokus, objek penelitian dan indikator yang berbeda pada bagian variabel analisis kebutuhan pegawai.	Menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan topik yang sama mengenai kebutuhan pegawai dilihat dari beban kerja.

No.	Nama Penulis, Tahun, Sumber	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
2.	Nursidah, In. (2019). Jurnal Manajemen	Analisis Perencanaan Kebutuhan Pegawai pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Lampung Timur	Penelitian yang dihasilkan menunjukkan bahwa deksripsi pekerjaan diatur dalam peraturan yang berlaku. Kemudian pada analisis beban kerja berbeda-beda dalam satu tahun. Serta organisasi mengalami kekurangan secara keseluruhan sebanyak 8 sumber daya manusia sedangkan yang dibutuhkan 44 pegawai.	Berbeda pada bagian lokus penelitian beserta unit kerjanya. Dan juga berbeda pada bagian teknik pengumpulan data	Memiliki persamaan pada topik penelitian mengenai analisis kebutuhan pegawai yang dilihat dari beban kerja.
3.	Mirzadi, M. (2023). Tesis Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik	Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja pada Dinas Perindustrian Kota Palembang Provinsi	Dari hasil penelitian, menunjukkan bahwa pemenuhan sumber daya manusia belum sesuai, sehingga sumber daya manusia yang ada harus	Memiliki perbedaan pada lokus dan juga objek penelitian. Selain itu, sudah ada upaya yang dilakukan dalam	Memiliki persamaan pada topik penelitian serta menggunakan metode pendekatan kualitatif.

No.	Nama Penulis, Tahun, Sumber	Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Sumatera Selatan	mengemban dua tugas tambahan.	mengatasi permasalahan.	
4.	Damayanti, Anindita, dan Ahmad. (2023). Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS	Perencanaan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja Melalui Metode FTE (<i>Full Time Equivalent</i>) pada Instansi X	Dari hasil penelitian dengan menggunakan metode FTE menjelaskan bahwa terdapat jabatan yang masuk pada kategori beban kerja yang melebihi kapasitas pegawai.	Memiliki perbedaan pada lokus dan juga objek penelitian.	Memiliki persamaan pada topik penelitian serta menggunakan metode pendekatan kualitatif.

C. Konsep Kunci

Pada bagian ini, peneliti menjabarkan kembali secara operasional mengenai fenomena yang berkaitan dengan penelitian. Adapun teori yang digunakan peneliti berkaitan dengan perencanaan sumber daya manusia terutama dalam mencari tahu faktor-faktor yang mempengaruhi belum optimalnya pemenuhan kebutuhan pegawai. Adapun faktor-faktor dalam mengidentifikasi kebutuhan pegawai dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal menurut gabungan teori faktor-faktor perencanaan SDM dari Marwansyah (2010), Sulistiyani & Rosidah (2018), dan Llorens, Klingner & Nalbandian (2018), sebagai berikut:

4. Faktor internal

a. Rencana Strategis

Mencerminkan apa yang menjadi prioritas yang perlu dilakukan organisasi, yang dapat dilihat dari prioritas kebijakan yang ditetapkan pada informasi kebutuhan sumber daya manusia.

b. Anggaran

Secara umum meliputi anggaran kepegawaian, maka dapat membantu dalam prediksi kemampuan merekrut pegawai baru.

c. Rancangan Organisasi

Artinya mempengaruhi aktivitas kerja, pendelegasian kewenangan dan tanggung jawab, pengendalian, dan arus perintah dari tugas yang harus dikerjakan.

d. Beban Kerja Pegawai

Beban kerja merupakan proses untuk menetapkan jumlah jam kerja-orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan beban kerja dalam waktu tertentu.

Faktor internal adalah penentu dari kebutuhan sumber daya yang diperlukan agar mampu mengarahkan kegiatan perencanaan sumber daya manusia ke arah yang sesuai dengan tujuan organisasi.

1. Faktor Eksternal

a. Teknologi

Semakin majunya zaman, maka dibutuhkan kemampuan dalam mengoperasikan teknologi sehingga mempermudah pekerjaan yang dituntut di era globalisasi saat ini.

b. Sosial Budaya

Mengacu pada hubungan antar individu serta menciptakan kepercayaan, serta pola perilaku yang saling mempengaruhi suatu identitas di masyarakat.

d. Politik

Hal ini mengarah pada kondisi politik yang mengacu pada peraturan mencakup perubahan hak ketenagakerjaan sehingga berdampak pada perencanaan sektor publik.

e. Ekonomi

Faktor pembangunan ekonomi memainkan peran dalam perencanaan sumber daya manusia terutama dalam mengatur strategi kebutuhan.

Faktor eksternal diatas menjadi acuan peneliti dalam mengembangkan teori dengan mempertimbangkan apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan organisasi. Dengan demikian, faktor-faktor diatas menjadi pedoman untuk mengetahui upaya apa saja yang bisa dilakukan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Administrasi Jakarta Barat.

D. Kerangka Berpikir

Dengan mengangkat fokus penelitian mengenai “Analisis Pemenuhan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Rekapitulasi Jabatan Hasil Analisis Beban Kerja di Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Administrasi Jakarta Barat”, diharapkan bisa membantu mengidentifikasi solusi dari masalah yang diangkat. Kerangka berpikir ini, akan didalami dengan menggunakan gabungan teori yang terdiri dari Marwansyah (2010), Sulistiyani & Rosidah (2018), dan Llorens, Klingner & Nalbandian (2018) yang mengidentifikasi perencanaan sumber daya manusia melalui faktor internal dan faktor eksternal. Karena permasalahan yang menjadi fokus peneliti mengenai kekurangan sumber daya manusia sehingga beban kerja pegawai mengalami ketidaksesuaian.

Penelitian ini bisa membantu dalam mengetahui solusi yang akan dilakukan untuk membagi pekerjaan sesuai aspek-aspek yang ada. Adapun dibawah ini adalah hasil kerangka berpikir peneliti:



Sumber: Marwansyah (2010), Sulistiyani & Rosidah (2018), Llorens, Klingner & Nalbandian (2018), Diolah oleh Peneliti (2024)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah jenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini akan melihat sudut pandang subjek dan menggunakan landasan teori sebagai panduan untuk memastikan kesesuaian proses penelitian dengan realitas yang ditemukan selama penelitian di lapangan. Penelitian kualitatif, diharapkan dapat lebih fokus pada pemahaman mendalam terhadap topik yang diangkat terkait analisis kebutuhan pegawai berdasarkan hasil rekapitulasi dari analisis beban kerja, dengan demikian jenis deskriptif ini dapat membuat deskripsi mengenai upaya apa yang dapat direkomendasikan dalam penyelesaian masalah.

B. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini dilaksanakan di kantor Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Administrasi Jakarta Barat, Jl. Kebayoran Lama, No. 5A Sukabumi Selatan, Kebun Jeruk, Jakarta Barat 11550. Rencana penelitian ini akan berlangsung selama 30 (tiga puluh) hari kerja hari kerja dimulai dari bulan Maret hingga April Tahun 2024. Adapun teknik pengumpulan data melalui:

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik untuk mengumpulkan data langsung dari lapangan, dengan pertanyaan yang telah disiapkan secara terstruktur. Pemilihan informan kunci dilakukan secara *purposive sampling*, sesuai dengan kriteria untuk memperkuat penelitian. Adapun jumlah informan kunci yang terlibat dalam penelitian ini sebanyak 7 (tujuh) informan kunci, dipilih karena dianggap mampu dan memiliki pemahaman yang baik terkait dengan permasalahan yang sedang diteliti. Berikut dibawah ini adalah informan kunci yang telah ditentukan:

Tabel 3.1 Informan Kunci

Kode Informan Kunci	Jabatan	Keterangan
I	Kepala Badan Pusat Statistik Kota Jakarta Barat	Pejabat Struktural yang terlibat dalam manajemen sumber daya manusia terutama mengenai koordinasi pekerjaan.
II	Kepala Subbagian Umum	Melaksanakan dan bertanggungjawab dalam pengelolaan sumber daya manusia.
III	Pegawai Fungsional Umum	Memahami tugas secara spesifik sesuai dengan keahlian dan terdampak langsung karena tugas tambahan.
IV	Pegawai Fungsional Statistisi Madya	Terlibat langsung dalam pengkajian aktivitas statistik
V	Pegawai Fungsional Statistisi Muda	
VI	Pegawai Fungsional Statistisi Pertama	
VII	Pegawai Pranata Komputer	Mengelola dan mengawasi penggunaan teknologi dan mengemban tugas tambahan di luar tugas, pokok, dan fungsi utama

2. Observasi

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan secara langsung di lapangan untuk mengamati kondisi yang relevan dengan permasalahan kekurangan sumber daya manusia yang dilihat berdasarkan rekapitulasi analisis beban kerja. Menurut Sugiyono (2018) observasi atau pengamatan adalah salah satu teknik penelitian yang sangat penting, karena

memungkinkan peneliti untuk secara langsung melihat dan memahami situasi ataupun permasalahan melalui kegiatan diskusi dan pengamatan langsung.

3. Telaah Dokumen

Peneliti mengumpulkan informasi melalui kajian seperti buku, dokumen, foto, dasar hukum, dan peraturan yang berlaku. Kegiatan dokumentasi melibatkan telusuran di Badan Pusat Statistik Kota Jakarta Barat. Adapun dokumen yang ditelaah peneliti yaitu:

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- b. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- c. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja
- d. Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 7 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik
- e. Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota
- f. Keputusan Kepala Badan Badan Pusat Statistik Nomor 281 Tahun 2024 tentang Rekapitulasi Jabatan Hasil Analisis Beban Kerja di Lingkungan Badan Pusat Statistik Tahun 2024
- g. Laporan Kinerja Badan Pusat Statistik Kota Administrasi Jakarta Barat.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri, kemudian untuk memberikan kelengkapan data dan melakukan pembandingan dokumen dengan observasi dan wawancara. Berikut dibawah ini instrumen yang mendukung dalam proses penelitian:

1. *Key Instrument*

Yaitu peneliti yang memiliki peran sebagai alat utama dalam penelitian.

2. Pedoman Wawancara

Untuk mempermudah peneliti dalam mengumpulkan informasi melalui proses wawancara bersama informan yang sudah ditentukan, sehingga bisa menjawab rumusan masalah secara tidak terstruktur.

3. Alat pendukung penelitian

Dalam proses penelitian, adapun alat bantu yang bisa dimanfaatkan mulai dari alat rekam suara, *smartphone* (kamera, video, perekam suara), buku catatan, laptop agar mempermudah dalam mendapatkan informasi.

4. Pedoman observasi atau pengamatan.

Pedoman observasi yang mendukung penelitian kualitatif, merupakan tambahan pada proses wawancara. Dengan adanya pengamatan secara langsung, peneliti dapat mencatat dan mengumpulkan data yang diperlukan untuk mengungkap penelitian.

D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Teknik analisis data membantu dalam menjawab rumusan permasalahan, dengan cara melalui triangulasi merupakan mekanisme dalam pengaturan urutan data, pengorganisasian pola, pengkategorisasian, dan uraian dasar. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan konsep Sugiyono (2018) dengan tiga langkah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Sugiyono (2018) menyebutkan reduksi data dilakukan untuk merangkum dalam hal-hal yang pokok, kemudian informasi yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data

Sugiyono (2018) mengatakan bahwa penyajian data di sini merupakan sekumpulan informasi tersusun yang berupa grafik, tabel, ataupun *chart* dan sebagainya, agar data tersusun dengan rapi; Dengan melihat penyajian-penyajian, dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan berdasarkan atas pemahaman yang kita dapat dari penyajian-penyajian tersebut

3. Kesimpulan dan verifikasi

Proses dalam penarikan kesimpulan dan verifikasi, merupakan bagian dari hasil penelitian yang fokus membuat perbandingan dari hasil temuan dengan teori yang menjadi acuan dalam penelitian, disertai verifikasi bersama pihak yang bisa membantu memastikan kebenaran ataupun keabsahan informasi. Sehingga mampu memberikan pengetahuan yang mendalam terhadap topik yang diteliti.

BAB IV

HASIL PEMBAHASAN

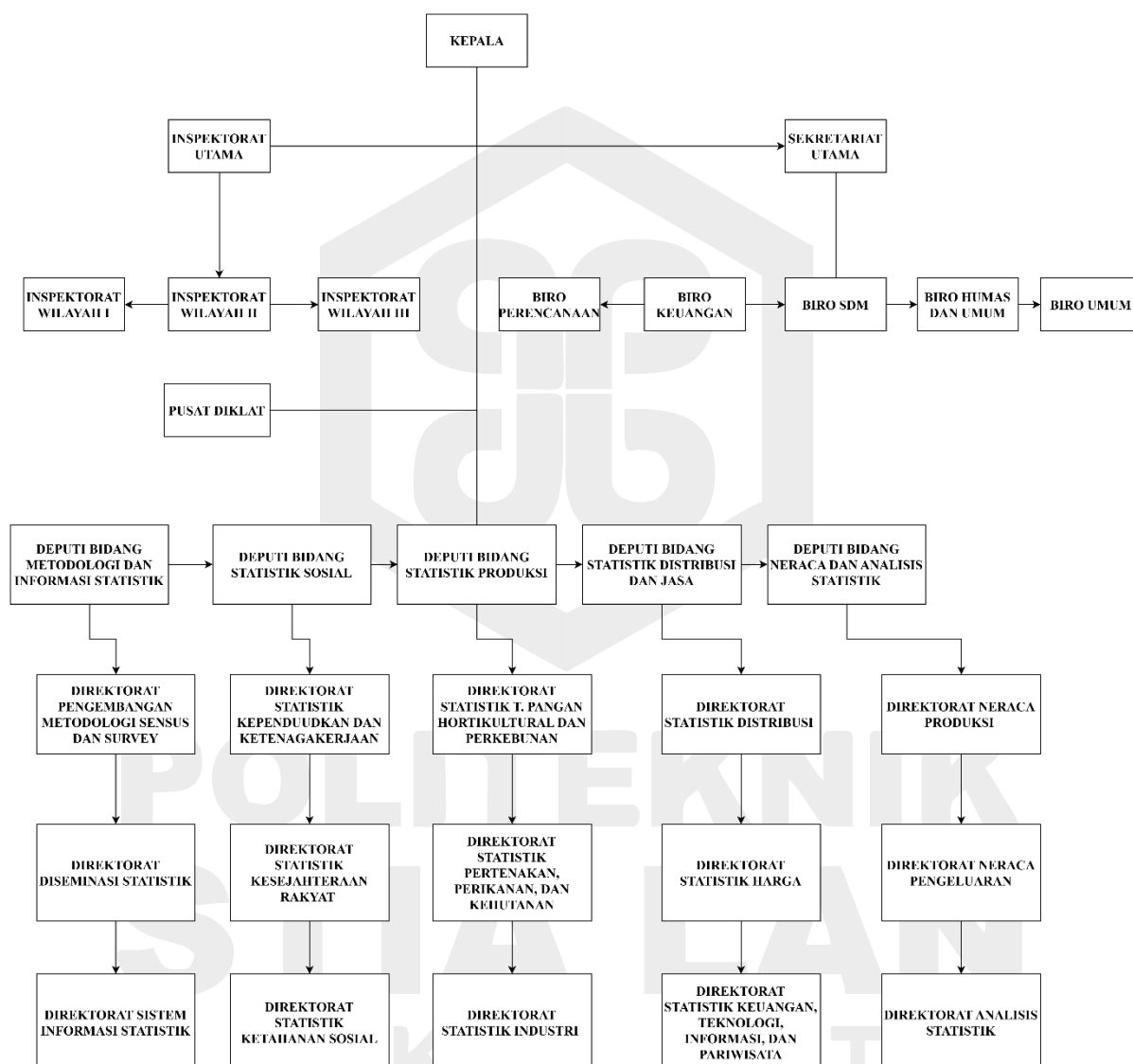
A. Penyajian Data

Presiden memberikan tanggung jawab pada Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai Lembaga Pemerintah Non Kementerian, sesuai dengan peraturan Sensus dan juga statistik. Khusus tugas, fungsi, dan kewenangan BPS, termuat pada Peraturan Presiden No. 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik No. 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik, Adapun tugas dari BPS dengan mengikuti peraturan Undang-Undang yang ditetapkan dalam pelaksanaan tugas pemerintahan untuk mengumpulkan data statistik. Sedangkan fungsi BPS, mencakup hal-hal dibawah ini:

1. Mengkaji, menyusun serta melakukan rumusan terkait kebijakan;
2. Berkoordinasi kegiatan baik secara nasional maupun regional.
3. Menetapkan dan menyelenggarakan statistik dasar dan statistik nasional;
4. Memperhatikan pembinaan serta fasilitasi khusus bidang statistik
5. Melaksanakan pelayanan dan pembinaan administrasi umum khusus bidang perencanaan umum, ketatausahaan, kepegawaian, arsip, tata laksana organisasi, keuangan, hukum, humas, sarana dan prasarana di lingkup pemerintahan.

Untuk wewenang dari BPS, tentunya dimulai dari perencanaan makro untuk nasional, merumuskan kebijakan dalam mendukung kemajuan pembangunan makro, meningkatkan sistem informasi, mengikuti standar peraturan yang berlaku, kemudian perlu menyelenggarakan statistik secara sektoral. Untuk struktur organisasi BPS RI yang sudah ditetapkan melalui Peraturan Presiden No. 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik No. 116 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik, membuktikan bahwa banyak pihak berperan penting dari berdirinya BPS sebagai instansi vertikal.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi BPS RI



Sumber: Situs Resmi BPS Republik Indonesia Tahun 2024

BPS di Indonesia saling bersinergi dalam mengoptimalkan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan organisasi. Sangat penting untuk mengetahui bahwa BPS menjalankan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan statistik, dengan pertimbangan-pertimbangan dari capaian kerja, isu permasalahan, aspirasi, serta mengedepankan Visi dari Presiden dan Wakil Presiden yang tertuang dalam Visi dan Misi Badan Pusat Statistik tahun 2020-2024.

Terutama dalam mendukung Indonesia semakin maju untuk penyediaan data yang berkualitas dan mengutamakan keakuratan dari apa yang sedang terjadi.

Adapun penjelasan Visi dan Misi BPS:

1. Visi dan Misi Badan Pusat Statistik (BPS)

a. Visi

Sesuai dengan visi BPS tahun 2020-2024, lembaga ini menyuarakan peranan mereka sebagai “Penyedia Data Statistik Berkualitas untuk Indonesia Maju”.

5. Misi

BPS diagendakan tahun 2020-2024 dapat mencapai misi yang diberikan oleh Presiden dan Wakil Presiden, yang pertama adalah meningkatkan kualitas hidup masyarakat Indonesia, kedua membangun struktur perekonomian yang mandiri, produktif dan berdaya saing, dan ketiga adalah meratanya pembangunan dengan adil. Dibawah ini adalah informasi penting terkait misi dari wewenang dan fungsi BPS:

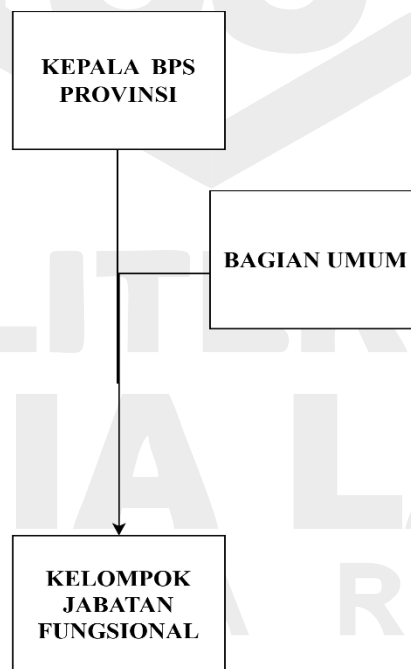
1. Tersedianya data statistik dengan standar nasional maupun internasional agar semakin berkualitas;
2. Sistem Statistik Nasional dapat membina K/L/D/I secara berkelanjutan;
3. Meningkatkan pelayanan secara prima terlebih khusus dalam menyediakan data statistik nasional; dan
4. Mengembangkan sumber daya manusia yang lebih profesional, amanah, unggul serta bisa beradaptasi.

Karena BPS memiliki instansi vertikal, maka perlu koordinasi bersama BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota. Dalam Peraturan BPS No. 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota, menyebutkan BPS Provinsi mengembangkan tugas dalam hal statistik dasar di wilayah provinsi, dengan fungsi:

1. Menyelenggarakan statistik dasar;
2. Saling berkoordinasi dengan aktivitas fungsional;
3. Membina kegiatan pada instansi publik terutama statistik di provinsi; dan
4. Melakukan pembinaan dan pelayanan administrasi, yang secara umum masuk dalam keuangan, SDM, hubungan masyarakat, arsip, barang milik negara, persandian, sarana dan prasarana BPS di Provinsi.

Di BPS Provinsi susunan organisasinya dimulai dari Kepala, bagian umum lalu vertikal pada kelompok jabatan fungsional, seperti struktur organisasi pada gambar berikut:

Gambar 4.2 Struktur Badan Pusat Statistik Provinsi



Sumber: Peraturan BPS Nomor 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota

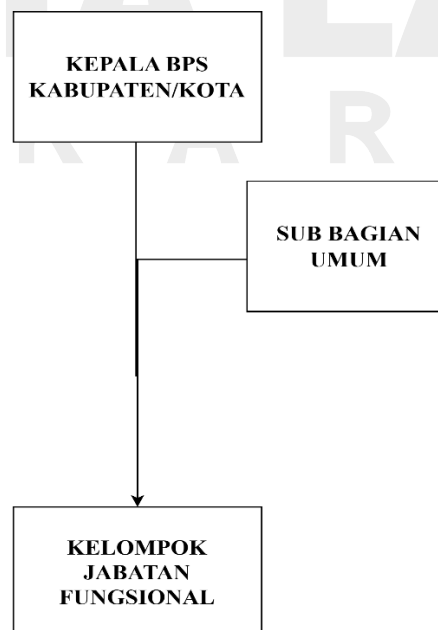
Dari **gambar 4.2**, sudah tidak bisa dipisahkan dengan peraturan di BPS. Karena dibawah kepala BPS, terdapat Pegawai Bagian Umum yang bertugas untuk pelaksanaan pembinaan dan pelayanan administrasi, yang secara umum masuk dalam urusan keuangan, SDM, hubungan masyarakat, arsip, barang milik negara, persandian, hukum, organisasi, sarana dan prasarana untuk

keperluan rumah tangga. Yang nantinya akan dibantu oleh turunannya yaitu Kelompok Jabatan Fungsional. Karena sifatnya BPS di Provinsi adalah pihak yang membantu dalam urusan organisasi antara BPS Republik Indonesia dengan BPS Kabupaten/Kota.

Selanjutnya, pada BPS Kabupaten/Kota masih sama secara vertikal untuk urusan pelaksanaan organisasi yang sudah ditetapkan. Tugas utama BPS Kabupaten/Kota adalah memastikan bahwa statistik dasar di wilayah Kabupaten/Kota terlaksana dengan baik. Untuk fungsinya yaitu sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan statistik dasar khusus dalam wilayah Kabupaten/Kota;
2. Saling berkoordinasi terkait aktivitas fungsional wilayah Kabupaten/Kota;
3. Membina kegiatan pada instansi publik terutama statistik di Kabupaten/Kota; dan
4. Melakukan pembinaan dan pelayanan administrasi umum, yang secara umum masuk dalam urusan keuangan, SDM, ketatausahaan, hubungan masyarakat, arsip, kepegawaian, persandian, organisasi tata kelola, sarana dan prasarana BPS di wilayah Kabupaten/Kota.

Gambar 4.3 Struktur Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota



Sumber: Peraturan BPS Nomor 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota

Informasi **gambar 4.3** adalah struktur organisasi yang ada pada BPS Kabupaten/Kota selain kepala, pegawai subbagian umum menjadi pembeda di BPS Kabupaten/Kota namun tetap dibantu oleh Pegawai Fungsional. Dengan fokus kecamatannya adalah Kecamatan Kebon Jeruk, Grogol Petamburan, Kembangan, Tambora, Cengkareng, Taman Sari dan Kalideres. Kemudian dilanjutkan ke Subbagian Umum yang bertugas untuk menyusun perencanaan, keuangan, SDM, hubungan kemasyarakatan, organisasi, hukum, arsip, barang milik negara, persandian hingga perlengkapan rumah tangga. Lalu terakhir turun pada Kelompok Jabatan Fungsional untuk berupaya dalam pemberian pelayanan fungsional sesuai kapasitas, keahlian, dan keterampilan. Kemudian nantinya akan dibagi menjadi sebuah tim.

Analisis kebutuhan SDM di BPS Kabupaten/Kota menjadi fokus utama mengapa dalam perencanaan pegawainya tidak menjadi bagian dari tugas dan wewenang.

Berikut pada **tabel 4.1** dibawah ini adalah data pegawai di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat pada tahun 2024, yang sudah sesuai dengan kualifikasi PNS dan sudah melewati penyederhanaan jabatan sebagai implementasi dari Peraturan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 28 Tahun 2019 tentang penyetaraan jabatan administrasi yang sudah termasuk dalam jabatan fungsional.

Table 4.1 Formasi Jabatan BPS Kota Administrasi Jakarta Barat Tahun 2024

No.	Jabatan	Jumlah (Orang)
1.	Kepala BPS Kota Administrasi Jakarta Barat	1
2.	Kepala Sub Bagian Umum	1
3.	Pegawai Fungsional Umum	3
4.	Pegawai Statistisi	22
5.	Pegawai Pranata Komputer	1
Jumlah		28

Sumber: Laporan Kinerja BPS Kota Administrasi Jakarta Barat

Pada saat ini jumlah pegawai BPS Kota Administrasi Jakarta Barat sebanyak 28 pegawai, sedangkan idealnya pada tahun 2024 adalah 55 pegawai. Berikut adalah rincian tabel formasi:

Tabel 4.2 Formasi Jabatan BPS Kota Administrasi Jakarta Barat Berdasarkan Rekapitulasi ABK

No	Nama Jabatan	Formasi Jabatan
(1)	(2)	(3)
1	Kepala BPS Kota Jakarta Barat	1
2	Kepala Subbagian Umum	1
3	Penata Laksana Barang Terampil	1
4	Analisis Pengelola Keuangan APBN Ahli Muda	1
5	Pranata Keuangan APBN Mahir	1
6	Analisis Anggaran Ahli Muda	1
7	Analisis Anggaran Ahli Pertama	1
8	Pustakawan Mahir	1
9	Pustakawan Terampil	1
10	Pengolah Data	1
11	Pranata Kearsipan	1
12	Pengelola Barang Milik Negara	1
13	Statistisi Ahli Madya	1
14	Statistisi Ahli Muda	9
15	Statistisi Ahli Pertama	14
16	Statistisi Penyelia	1
17	Statistisi Mahir	3
18	Statistisi Terampil	1
19	Pranata Komputer Ahli Madya	1
20	Pranata Komputer Ahli Muda	2
21	Pranata Komputer Ahli Pertama	3
22	Pranata Komputer Penyelia	1
23	Pranata Komputer Mahir	1
24	Pranata Komputer Terampil	1
25	Pengolah Data	5
JUMLAH		55

Sumber: Keputusan Kepala Badan Pusat Statistik Rekapitulasi Tentang Jabatan Hasil ABK Tahun 2024 di Lingkungan BPS

Tabel 4.2 menunjukkan angka formasi sesuai hasil ABK di lingkup BPS Kota Administrasi Jakarta Barat pada tahun 2024. Terdapat penugasan yang berbeda dari instansi vertikal, terlebih khusus dalam menangani kebutuhan pegawai. Menurut informasi yang ditemukan peneliti, bahwa baik BPS RI, BPS Provinsi, dan BPS Kabupaten/Kota memiliki tugas yang cukup berbeda mulai dari perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan kegiatan pada tingkatan wilayah masing-masing.

Jika kita memahami perencanaan SDM, tentunya ada faktor-faktor yang berkaitan dengan adanya kekurangan pegawai, seperti halnya yang terjadi di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat. Dari hasil Keputusan Kepala BPS Nomor 182 Tahun 2024 tentang Rekapitulasi Jabatan Hasil Analisis Beban Kerja Tahun 2024 di Lingkungan BPS, menunjukkan informasi terkait kebutuhan pegawai yang terjadi perubahan pada angka formasi pegawai. Kemudian, adanya rencana strategis yang berkaitan dengan capaian keberhasilan, disertai langkah konkrit terutama dalam membantu pegawai meningkatkan kinerja secara efektif dan efisien, walaupun mengalami kekurangan SDM dalam instansi. Tantangan dari kurangnya SDM di instansi BPS harus tetap memastikan bahwa seluruh pegawai bisa berpartisipasi dalam proses perencanaan ataupun pelaksanaan tugas, agar dimudahkan dalam mencapai kinerja yang baik.

Beban kerja pegawai di BPS Kota Administrasi Jakarta barat membawa dampak dalam diri individu pegawai, terutama dalam hal tambahan tugas diluar tugas, pokok, dan fungsi utama yang dikerjakan pegawai. Apabila ada yang tidak bisa mengerjakan ataupun perlu mengerjakan pekerjaan lainnya, dan tentunya harus menunggu dibukanya formasi PNS. Sebagai PNS, sudah semestinya mengikuti ketentuan dalam organisasi, terutama untuk penyelesaian masalah dalam pekerjaan, dengan mengutamakan komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi.

Analisis kebutuhan pegawai berperan penting untuk kelancaran organisasi, sesuai yang tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN). Tetapi perlu dipahami, terdapat faktor-faktor yang membuat adanya kendala mengapa suatu instansi belum mencapai jumlah ideal berdasarkan Analisis Beban Kerja. kaitannya dengan BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, membutuhkan tenaga kerja tambahan eksternal untuk pengerjaan tugas. Karena, penerimaan formasi pegawai waktunya tidak menentu terutama mendapatkan kesempatan menjadi Pegawai Negeri Sipil.

B. Pembahasan

Pada sub bab ini, peneliti akan menjelaskan hasil yang ditemukan setelah melalui proses wawancara dan observasi yang sudah dijalankan. Hasil yang disajikan dalam pembahasan ini akan dikaitkan pada teori perencanaan sumber daya manusia yang telah disesuaikan menurut inti penjelasan dari Marwansyah (2014), Sulistiyani & Rosidah (2018), Llorens, Klingner & Nalbandian (2018) dengan melihat dari faktor-faktor perencanaan pegawai, baik faktor internal maupun faktor eksternal, yang menjadi landasan penelitian ini.

1. Faktor Internal Perencanaan Pegawai

Menurut Sulistiyani & Rosidah (2018) dalam menjalankan manajemen SDM merupakan hal yang tidak mudah dan harus melibatkan lingkungan kerja instansi. Selama menjalankan manajemen tentunya akan ada proses yang tidak mudah, maka diperlukan perencanaan di berbagai bidang agar membantu dalam mengarahkan indikator keberhasilan instansi. Termasuk di dalamnya, diperlukan kebutuhan perencanaan sumber daya manusia agar tidak terjadinya benturan dalam pelaksanaan tugas. Perencanaan SDM ini yang nantinya bisa mengidentifikasi juga pengaruh internal yang menjadi penentu dalam mencapai visi misi organisasi, termasuk melihat apakah ditemukan kelemahan yang menghambat pekerjaan. Maka jawaban dari informan akan diperkuat dengan teori indikator faktor internal perencanaan SDM secara komprehensif melalui sub indikator dibawah ini:

a. Rencana Strategis

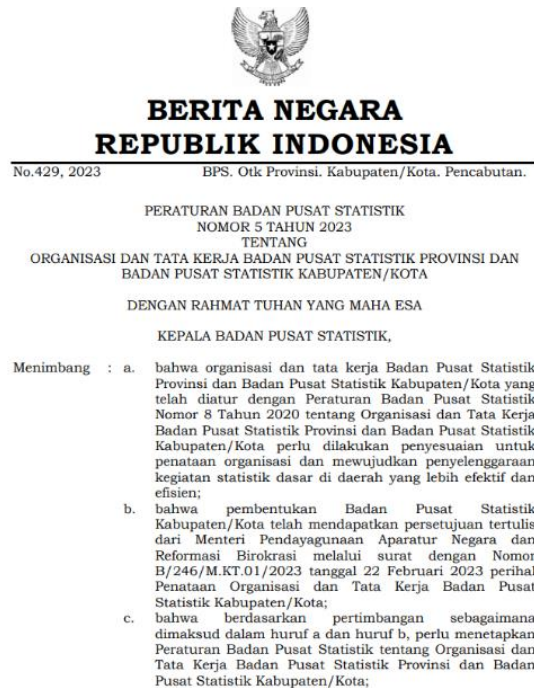
Dari hasil wawancara, peneliti mendapatkan informasi baru dari Informan I terkait rencana strategis yang sudah direncanakan untuk lima tahun, mulai dari tahun 2020-2024. Ini bertujuan dalam aktivitas statistik yang bisa satu tujuan dengan RPJMN tahun 2020-2024. Setiap tahun BPS melaksanakan kegiatan yang selaras dengan BPS RI agar dapat terukur dalam peningkatan kualitas data statistik. Target yang dibuat dijabarkan dalam empat perspektif mulai dari *stakeholders*, *customers*,

internal process, learning & growth agar dalam implementasinya bisa dipermudah untuk mencapai indikator keberhasilan.

“Pertama karena pekerjaan di BPS itu rutin, jadi perencanaan itu sudah dilakukan setiap tahun termasuk perbaikan-perbaikan. Karena pekerjaan kita kan survey, baik bulanan, triwulanan, semesteran, sampai tahunan dan jumlahnya itu bisa lebih dari 20 macam survey. Terus yang kedua kita juga sering jalankan pekerjaan yang sifatnya itu tidak rutin, dan sebetulnya yang perencana itu BPS RI, jadi posisi BPS Kabupaten/kota itu sebenarnya pelaksana kegiatan atau pelaksanaan perintah dari BPS RI. Yang tidak rutin misalnya tahun lalu ada semacam registrasi sosial ekonomi, atau ada survey yang ditugaskan oleh Presiden, tapi tidak mendadak karena sudah terencana. Kemudian terkait tantangannya hanya dari sisi customers saat proses lapangan untuk survey, terutama perizinan pendataan di perumahan elit atau apartemen, karena sulit di akses biasanya orang-orangnya sibuk, dan perusahaan ada yang sulit untuk diminta data”.

Dari jawaban wawancara diatas, dapat dianalisa dari sisi peraturan BPS No. 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota bahwa perencanaan yang dilaksanakan akan perlu ada penyesuaian, agar internal organisasi dapat mengutamakan efektivitas dan efisiensi dari data statistik. Dalam pasal 29 yang menjelaskan apabila dalam rencana strategis organisasi terjadi perubahan ataupun peralihan, maka perlu menaati sesuai kebijakan yang sudah disusun agar seluruh pekerjaan dan tanggung jawab harus dilaksanakan hingga terbentuknya jabatan baru ataupun pengangkatan pejabat di lingkungan BPS.

Gambar 4.4. Peraturan BPS No. 5 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja BPS Provinsi dan BPS Kabupaten/Kota



Sumber: Kepala Subbagian Umum Badan Pusat Statistik Kota Administrasi Jakarta Barat

Peraturan pada **gambar 4.4** harapannya bisa dipahami dan dijadikan pedoman bagi seluruh pihak yang berwenang di lingkungan BPS terutama PNS yang harus melaksanakan urusan pemerintahan.

Informan II juga menjelaskan bahwa Rencana Strategis menjadi acuan untuk mewujudkan Indonesia agar lebih maju dalam hal penyediaan informasi data statistik sesuai target yang diharapkan.

“Memang capaian kinerja itu diukur dari pencapaian atas rencana strategis instansi pemerintah lima tahunan ya, dan yang BPS ini terakhir adalah tahun 2020-2024. Untuk monitoring pencapaiannya itu dilakukan tahunan yang dokumentasikan atau dilaporkan dalam bentuk Laporan Kinerja (LAKIN). Kami juga mendukung visi misi BPS agar tetap sejalan dengan perwujudan dari pelayanan yang mudah dan cepat agar statistik Indonesia semakin maju. Tetapi hambatannya seringkali ada responden yang jenuh untuk mengisi survei.”

Sedangkan Informan III menyampaikan terkait partisipasi seluruh pegawai di BPS Jakarta Barat untuk memperhatikan perencanaan strategis. tapi walaupun tidak terlibat dalam perencanaan SDM, BPS Kota Administrasi Jakarta Barat tetap mengikutsertakan pegawai internal dalam pelatihan untuk peningkatan kompetensi

‘Karena sebagai pelaksana di kabupaten/kota kita memang tidak terlibat langsung dalam perencanaan terutama pada SDM, tapi dilibatkan pada rencana strategi pelaksanaan kegiatan. Terlebih khusus di wilayah Provinsi DKI Jakarta terbilang wilayah yang berat, karena survey antara wilayah provinsi DKI Jakarta dan Pulau Jawa lainnya sama, tapi pembagiannya sedikit. Jadi tidak heran apabila ada kelebihan beban kerja. sebab kita butuh strategis lapangan, tapi kalau untuk perencanaan pegawai dilaksanakan oleh pihak BPS Provinsi. Dan untuk kompetensi pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan, setiap kegiatan itu ada pelatihan sebelum melaksanakan kegiatan setidaknya di briefieng jika diminta menduduki jabatan yang baru, ada teman-teman yang membantu posisi jabatan saat ini sebagai bendahara, dan pelatihan sebagai strategi untuk peningkatan kemampuan pegawai’

Hasil wawancara mengenai rencana strategis BPS Kota Administrasi Jakarta Barat harus dimuat dalam Indikator Kinerja, dengan didukung oleh proses pengawasan kegiatan, yang nantinya akan di evaluasi kembali hambatan yang terjadi. Evaluasi disampaikan melalui rapat, penilaian atasan, sehingga fungsi dari statistisi akan mendapatkan nilai yang baik. Oleh karena itu, dukungan strategis dapat memacu pegawai untuk mencapai target dan kinerja yang optimal.

b. Anggaran

Ketersediaan anggaran adalah kebutuhan yang diperlukan untuk organisasi dalam melancarkan kegiatan. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengatur bagaimana anggaran instansi publik harus disusun dengan memperhatikan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang baik, transparan, akuntabel, efisien, dan efektif. Anggaran instansi publik juga harus memiliki dasar hukum yang jelas, seperti yang tertuang dalam peraturan perundang-

undangan ataupun kebijakan. dipastikan bahwa anggaran yang dibuat telah mempertimbangkan prinsip kehati-hatian. Ini berarti bahwa semua penerimaan dan pengeluaran telah dihitung secara cermat dengan mempertimbangkan potensi risiko, maka diperlukan pengendalian keuangan, pengendalian operasional, pengendalian pelaporan, dan pengendalian kepatuhan.

Terkait kebutuhan anggaran di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, berdasarkan jawaban Informan IV, urusan anggaran khusus SDM itu sudah disiapkan dari BPS RI yang tertuang dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA). Terutama dalam mengikutsertakan juga pegawai dalam peningkatan kompetensi.

“DIPA BPS digunakan untuk Program Penyediaan dan Pelayanan Informasi Statistik (PPIS) serta Program Dukungan Manajemen (Dukman). Anggaran dialokasi langsung dari BPS RI/BPS Pusat dengan besaran yang telah disesuaikan dengan kebutuhan pembiayaan kegiatan PPIS dan Dukman, serta mempertimbangkan capaian realisasi penyerapan anggaran BPS Kota Administrasi Jakarta Barat pada tahun sebelumnya. Dan untuk kebutuhan anggaran SDM, tertuang dalam DIPA BPS Kota Administrasi Jakarta Barat pada Program Dukman. Program ini terdiri dari beberapa kegiatan generik, diantaranya Pengelolaan dan Pengembangan Administrasi Kepegawaian dan Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Negara dalam hal ini yaitu BPS. Upaya peningkatan kompetensi pegawai BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, dilakukan guna meningkatkan kapasitas dan membangun karakter SDM yang dilakukan dengan beragam cara, baik melalui pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun webinar berbasis kompetensi, pembinaan pola karir yang jelas, dan program tugas belajar”

Dari Informan V, juga menyampaikan hal yang sama, karena anggaran telah disiapkan dari BPS RI, dan mengikuti sesuai peraturan dan standar yang berlaku, sehingga faktor inilah menyebabkan BPS Kabupaten/Kota tidak mengambil andil dalam proses perencanaan pegawai. Karena selama ini anggaran yang diberikan untuk pelaksanaan tugas dalam hal pengumpulan data statistik sudah dicukupkan.

“Perencanaan anggaran karena sudah SOP jadi sama, istilahnya Kita hanya tinggal pelaksana dan ada anggarannya sesuai ketentuannya. Jika memang ada masalah terkait anggaran, kita koordinasikan dengan BPS Provinsi”

Berbeda dengan Informan VI, bahwa kebutuhan anggaran sudah diberikan dengan semestinya, karena anggaran mengikuti apa yang menjadi kebutuhan dari BPS Kabupaten/Kota. Namun, masih terdapat perubahan dan revisi dari setiap anggaran.

“Kita masih sering ada revisi anggaran, tetapi pemenuhan anggaran saat ini sudah bagus dan mencukupi hingga akhir tahun. BPS Kabupaten/Kota perencanaan SDM diserahkan ke BPS Pusat dan provinsi, dan nanti didistribusikan ke BPS kabupaten kota sebagai pelaksana”

Dari hasil wawancara terkait anggaran bersama informan, dapat dipahami bahwa target untuk menerakan kebutuhan anggaran sudah cukup untuk pelaksanaan kegiatan, namun penyediaan anggaran khusus kebutuhan pengisian pegawai bukanlah kewenangan BPS Kabupaten/Kota Administrasi Jakarta Barat. Oleh karena itu, BPS Kota Administrasi Jakarta Barat tidak bisa menyiapkan anggaran secara langsung terkait pengisian jabatan yang kosong. Dikarenakan adanya keterbatasan SDM maka ketersediaan anggaran harus digunakan dengan efektif dan efisien dan diawasi. Mengantisipasi hal yang tidak diinginkan maka BPS Kota Administrasi Jakarta Barat erlu meningkatkan pengawasan internal serta kesadaran pegawai tentang pentingnya manajemen keuangan yang baik.

c. Rancangan Organisasi

Menurut Sulistiyani & Rosidah (2018) rencana organisasi merupakan suatu pernyataan atau gambaran mengenai cara pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Rencana organisasi juga dapat diartikan sebagai langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif, yang harus disusun dengan cermat dan terperinci, serta mempertimbangkan berbagai faktor seperti sumber daya yang tersedia,

lingkungan eksternal, dan potensi risiko yang bisa terjadi. Rencana organisasi biasanya mencakup berbagai aspek seperti rencana keuangan, rencana operasional, rencana kebutuhan pegawai, dan lain sebagainya. Dengan adanya rencana organisasi yang baik dan terstruktur, sebuah organisasi dapat lebih mudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mampu menghadapi perubahan lingkungan dengan lebih baik. Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk memiliki rencana organisasi yang jelas dan terarah.

Menurut informan I, bahwa dalam lima tahun akan ada perubahan dalam organisasi dan saat ini masih sementara disusun. Sebab rancangan organisasi perlu diprbaharui untuk mempersiapkan tahun 2025-2029. Perubahan perlu dilakukan agar adanya peningkatan kualitas data statistik. Karena BPS bertugas untuk memberikan informasi data dasar yang diupayakan untuk pengembangan di setiap sensus ataupun survey yang nantinya akan termuat dalam Peraturan Kepala (Perka) BPS.

“Sekarang masih sementara disusun, jadi yang menyusun kebetulan Dari BPS pusat karena pada dasarnya, BPS kota itu fungsinya lebih ke pelaksana jadi yang berkaitan dengan perancangan, itu semua dari BPS Pusat. Ada evaluasinya, dan sementara masih digodok terus dari BPS Pusat terkait rancangan organisasi baru beserta visi misi untuk tahun 2025-2029”

Perlu dipahami hubungannya rancangan organisasi dalam menghadapi adanya kekurangan pegawai, dapat terlihat dari beban kerja organisasi. Berdasarkan jawaban dari Informan II, rancangan organisasi dalam hal ini keterbaruan pada ABK BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, dan menunjukkan adanya ketidakidealnya jumlah pegawai. Maka perlu ada solusi yang meringankan pegawai agar tetap menyelesaikan tugas sesuai target kinerja.

“Intinya ya pembagian beban tugas yang merata, artinya target kinerja yang sudah dicanangkan oleh Kepala BPS kota Jakarta Barat harus tetap terlaksana. Karena itu indikator pencapaian kinerjanya kepala, maka perlu didukung juga dengan

merealokasikan beban-beban tugas itu ke seluruh pegawai sesuai kemampuan”

Dari hasil wawancara bersama informan, dapat diketahui bahwa kinerja pegawai akan selaras mulai dari arahan pimpinan, kemudian dituangkan dalam laporan kinerja, untuk menjadi pendorong dalam pencapaian indikator kinerja di BPS Kota Jakarta Barat. Sebab, kinerja pegawai itu sejalan dari atas, mulai kepala BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, yang dituangkan dalam laporan kinerja terkait apa saja yang perlu dicapai. Untuk indikator kinerja individunya masing-masing pegawai secara keseluruhan dituangkan dalam LAKIN beserta bukti nilai CKP (Capaian Nilai Pegawai) dalam aplikasi yaitu KipApp untuk mendokumentasikan capaian kinerja pegawai secara bulanan. Unsur penilaian CKP selain output tapi ada juga kedisiplinan. Kemudian terkait rencana formasi pegawai, BPS Kabupaten/Kota hanya mengikuti ketentuan dari BPS RI secara resmi.

d. **Beban Kerja Pegawai**

Beban kerja menurut Marwansyah (2014) merupakan banyaknya pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja ini dapat mencakup waktu yang dihabiskan untuk bekerja, tingkat kesulitan pekerjaan, dan ketersediaan sumber daya. Manajemen beban kerja yang baik akan membantu pegawai mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dan meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Ini juga penting untuk memastikan bahwa karyawan dapat bekerja dengan efektif dan efisien agar mengurangi stres dan kelelahan. Namun, akan menjadi tantangan apabila pegawai dalam organisasi mengemban tugas di luar tugas, pokok, dan fungsi utama. Adapun informan III menyampaikan bahwa beban kerja saat instansi mengalami kekurangan pegawai, bisa berdampak pada berlangsungnya pekerjaan.

“Kalau hitungan satker, kita itu kurang banyak SDM nya. sama halnya seluruh satker BPS di Indonesia terjadi kekurangan pegawai dan tidak sesuai ideal ABK. Untuk implementasinya, seberapa pegawai yang ada harus mampu menjalankan seluruh beban tugas. kalau ada mutasi tentunya meringankan”.

Dilanjutkan dengan jawaban dari informan VII, bahwa ditemukan tambahan tugas antar pegawai, baik pegawai Statistisi maupun Pranata Komputer.

“Umumnya karena kita di sini kerjanya sudah lintas kerja misalnya saya pranata komputer. Kemudian pegawai statistisi misalnya ditugaskan pada tim yang mengelola teknologi, maka pegawai yang ada bisa sama-sama saling bekerja sama. Selain itu, tugas tambahan yang diberikan pada setiap pegawai misalnya harus melakukan pengawasan di lapangan, sedangkan tupoksi pranata komputer itu kan tidak termasuk ke kegiatan lapangan. Namun karena BPS Kota Administrasi Jakarta Barat sudah lintas seksi jadi semua pekerjaan itu bisa dilakukan termasuk kegiatan sosialisasi ke Pemda sebagai kegiatan tambahan.

Dari jawaban tersebut, menunjukkan bahwa beban tugas setiap pegawai berbeda-beda, namun kendala mengenai pekerjaan seperti tugas yang harus dikerjakan diluar jam operasional pegawai, diputuskan untuk mengambil waktu lembur atau menggunakan tenaga anak magang. Pegawai perlu untuk membantu satu sama lain apabila terjadi kesusahan terhadap pekerjaan pegawai yang menduduki jabatan lain. Selain karena pembagian tugas agar beban kerja merata, BPS Kota Administrasi Jakarta Barat juga membutuhkan solusi tambahan pegawai yang khusus memegang bidang Hubungan Masyarakat terlebih khusus media sosial, dikarenakan masih terbatasnya pengetahuan masyarakat mengenai keberadaan serta tugas BPS, dan menyebabkan pengumpulan data statistik belum bisa tersebar dengan merata.

Dari keseluruhan faktor internal, dapat dianalisis keempat faktor mulai dari rencana strategis, anggaran, rancangan organisasi dan juga beban kerja pegawai menunjukkan hasil yang belum optimal, karena keterbatasan dari sumber daya dalam organisasi. Sehingga banyak pekerjaan yang tidak ditugaskan kepada BPS Kabupaten/Kota dalam konteks disini adalah BPS Kota Administrasi Jakarta Barat yang perlu diberikan pelatihan ataupun pengembangan untuk pegawainya

agar tetap menguasai kemampuan perencanaan SDM, termasuk mempermudah dalam pencapaian kinerja yang belum sesuai.

2. Faktor Eksternal Perencanaan Pegawai

Faktor eksternal berdasarkan Sulistiyani & Rosidah (2018) berkaitan dengan unsur dari luar urusan organisasi. Faktor ini terlihat dari teknologi, sosial budaya, politik dan ekonomi. Dengan begitu, pentingnya upaya yang bisa dilakukan melalui perancangan kebijakan untuk organisasi, agar tantangan yang disebabkan dari faktor eksternal bisa dihadapi. Pada hakikatnya, dibutuhkan koordinasi antar seluruh pihak, untuk mempererat strategi yang baik untuk menghadapi perkembangan, pertumbuhan, ataupun situasi yang tidak pasti. Oleh karena itu, dibawah ini merupakan hasil wawancara pada informan yang ahli pada bidangnya, untuk menjawab dampak dari faktor eksternal perencanaan pegawai:

a. Teknologi

Dari hasil wawancara terkait teknologi, peneliti mendapatkan tanggapan dari informan I bahwa di lingkup BPS di Kota Administrasi Jakarta Barat sudah memanfaatkan teknologi. Adapun teknologi yang disediakan sudah berdasarkan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) nasional dalam menunjang pekerjaan.

“Banyak aplikasi dan website yang dimanfaatkan. Khusus kepegawaian kita gunakan SIMPEG, dan untuk memantau kinerja ada situs KipApp, sedangkan untuk koordinasi dengan mitra yang disebarkan di seluruh wilayah Jakarta Barat dikomunikasikan melalui aplikasi SIMITRA, dan aplikasi android yang sedang dikembangkan antara lagi JELITA untuk mencari informasi terkait data strategis, publikasi daerah dan tabel dinamis di tingkat Kota Jakarta Barat. Karena dukungan teknologi yang sudah cukup bagus, maka setiap pegawai disini masing-masing memegang satu komputer ataupun laptop, tidak terlalu menghambat pekerjaan, tapi akan terus ada pengembangan dan peningkatan pelayanan”.

Pengembangan teknologi di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat telah berusaha untuk tetap optimal. Terlebih khusus saat pengumpulan

data statistik di lapangan, bekerja sama dengan mitra melalui aplikasi SIMITRA.

Informan III menambahkan aplikasi dan situs resmi yang menunjang pekerjaan di BPS terbilang banyak, sehingga pencapaian indikator pekerjaan dapat selesai dengan efektif dan efisien. Namun teknologi juga tidak selamanya berjalan dengan lancar. Sebab masih ditemukan kendala dan juga kekurangan dalam prosesnya.

“BPS disediakan aplikasi dan juga situs resmi untuk mendukung sasaran instansi. Selain SIMPEG dan JELITA, aplikasi dan situs resmi kami antara lain Community BPS, Halosis, Back Office Selindo, Sipecut, Manajemen Mitra, dan Wilkerstat yang sudah disesuaikan pada kebutuhan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan SOP dan terjadwal sesuai prinsip yang berlaku dalam organisasi. Teknologi yang diimplementasikan diusahakan tidak sampai menjadi penghambat yang serius dalam pelaksanaan proses bisnis BPS, khususnya dalam pengumpulan data di lapangan”.

Dampak dari adanya teknologi bisa memberikan kemudahan untuk tenaga kerja, adanya teknologi yang diimplementasikan tentunya telah disesuaikan dengan kebutuhan pengguna/user. Namun seringkali BPS Kota Administrasi masih mengalami ketidaksesuaian saat proses pengumpulan data di lapangan contohnya mitra yang belum menguasai fitur aplikasi dan *website*. Kemudian terjadi kesalahan atau gangguan karena perlu perawatan perangkat, gangguan virus perangkat lunak hingga data yang diunggah tidak diperbarui secara *real time* yang menyebabkan pegawai harus menunggu lebih lama dalam proses pendataan. Hambatan yang terjadi mengganggu jalannya pekerjaan. Diperlukan penyesuaian oleh pegawai dan penguasaan yang baik terkait ketersediaan teknologi.

b. Sosial Budaya

Sosial dan budaya di organisasi dapat dilihat dari adanya norma, menghargai adat istiadat, cara berpikir dan juga bagaimana bersikap. Khususnya di lingkup instansi publik cakupan tersebut untuk mempertahankan hubungan yang baik dengan atasan, sesama kerabat kerja, maupun masyarakat. Diperlukan nilai keadilan dan kesetaraan dalam keberlangsungan aspek sosial budaya di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, terutama memperhatikan apa yang menjadi tanggung jawab, fungsi dan peranan pegawai untuk memberikan pelayanan data statistik.

Informan I, menjelaskan meskipun adanya kemajemukan dalam organisasi, tetapi pekerjaan harus dijalankan dengan profesional dan bisa mencapai target.

“kemajemukan di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat nilainya 50 banding 50 ya, sukunya bermacam macam, jenis kelamin juga tidak beda jauh perbedaannya, dari umur ada yang tua, sedang, muda dan juga campur. Untuk tingkat pendidikan ada yang dari SMA hingga S2, tapi BPS dalam hal pekerjaan tidak melihat perbedaan, tapi dari hasil prestasi kerjanya. Misal pegawai yang diangkat atau dipromosikan, sekali lagi dasarnya itu kinerjanya. Meskipun ada perbedaan, tetapi komunikasi terbilang baik, dan ada budaya organisasi yang sudah dijadwalkan setiap bulan untuk mempererat hubungan antar individu. Misalnya melalui ruang dialog yang diadakan sebulan sekali, semua pegawai internal boleh menyampaikan pendapat. Artinya, budaya ini agar pegawai lebih berani tampil, meningkatkan kepercayaan diri, dan bisa menyampaikan pendapat. Lalu jika kita ada permasalahan, bisa diselesaikan bersama. Ada juga melalui sharing knowledge disebutkan SYMPHONY untuk jadwalnya dilaksanakan jika ada waktu kosong, dan memang tidak diwajibkan. Untuk di BPS kabupaten lain beda-beda budaya internal ya. Nanti yang mengisi kegiatan bisa dari kepala, statistisi, dan bergantian untuk saling berbagi informasi. Lalu ada apel rutin setiap senin agar mendisiplinkan pegawai, apel tanggal 17 Agustus, kemudian hari KORPRI. Selain itu diwajibkan pada hari-hari besar agar ada Work Life Balance pada setiap jumat diadakan olahraga,, lalu seringkali ada rencana rekreasi ke tempat-tempat yang dekat dari kantor. Kemudian acara keagamaan seperti halal bihalal. Kemudian ada internship challenge atau dikhususkan kepada pelajar yang akan magang tidak semua dibuka, tapi tidak asal memberikan pekerjaan,

namun tetap banyak memberikan ilmu baru terkait proses statistik, agar anak magang memiliki kepeduliannya, serta engedepankan trasnparansi di lingkup kerja”.

Dari jawaban informan, membuktikan bahwa lingkungan BPS Kota Administrasi Jakarta Barat mengamalkan nilai toleransi, kerukunan, dan lebih objektif ke kinerja pegawai, walaupun bermacam-macam perbedaan. Jika diidentifikasi dari sisi kebutuhan SDM, tentunya dipertimbangkan untuk aspek sosial budaya. Apabila ada beban tugas yang perlu dilakukan, maka harus ada keterbukaan serta kolaborasi agar tidak memberatkan salah satu pihak. Baik kepala maupun pegawai di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat berupaya untuk saling belajar dan diskusi agar bisa mencapai indikator kinerja baik organisasi dan individu.

c. Politik

Karena faktor politik masuk dalam ancaman eksternal, tentunya seluruh instansi publik harus mengantisipasi dan mengedepankan sikap netral dan transparan untuk fokus dalam mengoptimalkan pelayanan bagi publik. Sebab, jika keputusan dan kebijakan instansi publik sudah terpengaruh dengan aspek politik, maka akan berpengaruh untuk strategi serta kebijakan yang sudah disusun. Seperti yang disampaikan oleh informan I.

“Instansi publik tidak boleh terintervensi dengan politik, sebab kita adalah pegawai negeri. jika dilihat dari karir, PNS meniti karir dari bawah sesuai dengan ketentuan jabatan. Oleh karena itu, kami berupaya agar tidak adanya konflik terkait kepentingan-kepentingan individu apabila ada miskomunikasi diselesaikan sebaik mungkin. Kami juga sudah mendandatangani Pakta Integritas sebagai bukti netralitas”

Dari jawaban informan, tidak ada pengaruh konflik bagi lingkup BPS Kota Administrasi Jakarta Barat. Untuk itu diperlukan pengawasan pimpinan agar seluruh pegawai tetap menjaga komunikasi yang jelas dan menerima masukan

maupun arahan. Sesuai yang ada dalam UU RI No. 20 Tahun 2023 tentang ASN terkait netralitas yang diutamakan oleh pegawai yang duduk dalam jabatan pemerintahan. Seperti yang ada dalam pasal 9 ayat 2 menegaskan seluruh golongan ataupun partai politik tidak boleh mempengaruhi pegawai ASN, sehingga bisa menghasilkan lingkungan kerja pemerintahan yang bisa dipercaya, mengedepankan demokratis, terhindar dari praktik KKN, serta bekerja secara efektif dan efisien. Akan ada sanksi kedisiplinan bagi pegawai yang ditemukan terlibat dalam praktik politik.

d. Ekonomi

Faktor ekonomi menurut Sulistiyani & Rosidah (2018), bisa dilihat dari pengupahan, inflasi negara, ataupun biaya hidup. Bisa mempengaruhi dalam manajemen SDM apabila kondisi ekonomi negara tidak stabil, tentunya gaji ataupun tunjangan kinerja PNS juga bisa menimbulkan beban baru bagi pegawai yang sudah bekerja dengan baik. Terlebih saat ingin membuka formasi pegawai baru, harus ada penyesuaian anggaran.

Informan III memberikan tanggapan terkait pengelolaan SDM dan kendala yang dihadapi di saat adanya ketidakstabilan ekonomi negara saat ini.

“Sesuai dengan tugas fungsinya oleh BPS selama ini yaitu melakukan pendataan data sehingga dalam melaksanakan pendataan harus sesuai SOP, dan untuk pembiayaan sudah disiapkan oleh BPS Pusat. Untuk strategi organisasi agar menjamin lancarnya pekerjaan, kami sudah membagi tugas sesuai waktu dan standar biaya yang disediakan. Namun, satker di BPS beban kerjanya berlebih, dan untuk melakukan suatu kegiatan di lapangan tentunya butuh biaya, kemudian dari pegawai juga mengeluhkan karena beban kerja di lapangan terkadang tidak sesuai. Oleh karena itu, BPS memberlakukan kebijakan untuk jabatan tertentu sehingga pendapatannya dengan di daerah lain tetap sama. Kami berharap berlakunya tunjangan kemahalan oleh pemerintah, terutama di wilayah Provinsi DKI Jakarta, karena dilihatnya sudah tidak sesuai antara pendapatan dan kinerja”.

Tanggapan dari informasi diatas, membuktikan bahwa pengaruh ekonomi bagi organisasi tentunya membawa dampak, apabila perekonomian masih tidak

stabil. Maka pegawai berupaya untuk tetap menyelesaikan pekerjaan walaupun ada keluhan terkait ketidaksesuaian pendapatan dan kinerja individu.

Berdasarkan hasil wawancara terkait faktor eksternal yang dapat dianalisa pada BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, menunjukkan faktor teknologi dan faktor ekonomi masih menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Sebab kedua faktor ini dapat menghambat jalannya capaian indikator organisasi. Sedangkan untuk faktor sosial budaya dan politik tidak menunjukkan tantangan bagi organisasi walaupun banyak keberagaman budaya ataupun pembaharuan kebijakan dari pemerintah pusat. Namun, baik kepala maupun pegawai tetap bersinergi untuk melaksanakan pekerjaan dengan bertanggung jawab serta tekun sesuai kewajibannya. Sebagaimana yang sudah ditentukan peneliti mengenai tujuan dari adanya penelitian ini, agar bisa mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menyebabkan belum mampu terpenuhinya kebutuhan pegawai.

C. Sintesis Pemecahan Masalah

Pada tahap ini, yang menjadi fokus peneliti yaitu upaya yang bisa dilakukan agar bisa meminimalisir beban kerja yang berlebih diakibatkan kurangnya ketersediaan SDM. Kendala yang diidentifikasi di beberapa faktor perencanaan pegawai, baik dalam faktor internal ataupun faktor eksternal perlu diperhatikan. Dilakukannya sintesis pemecahan masalah di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, dapat dijelaskan secara mendetail terkait pemenuhan kebutuhan pegawai jika dilihat dari hasil ABK. Peneliti akan menjelaskan terlebih dahulu mengenai inti yang telah dibahas oleh informan, sesuai dengan indikator yang digunakan menurut teori Sulistiyani & Rosidah (2018) tentang faktor-faktor perencanaan pegawai sesuai informasi yang didapatkan saat proses penelitian:

1. Faktor Internal Perencanaan Pegawai

a. Rencana Strategis

Faktor ini menunjukkan bahwa masih ada aspek dari peta strategi BPS Tahun 2020-2024 yang memuat empat pandangan terkait misi organisasi, salah satunya kendala pada sisi *customers*. Pegawai internal

dan juga mitra masih mendapatkan beban tugas saat di lapangan terkait perizinan pengumpulan data statistik. Rekomendasi yang dapat diberikan peneliti, yaitu:

1. Mendalami Nilai-Nilai Organisasi

Pihak internal perlu memahami secara mendalam visi, misi serta nilai-nilai organisasi agar dapat dijadikan ide atau pemikiran bagi BPS Kota Administrasi Jakarta Barat agar bisa menganalisis sesuatu yang bisa menjadi peluang ataupun ancaman. Misalnya, dengan memperkuat pemahaman akan nilai Ber-AKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) untuk mengembangkan secara praktis organisasi. Dimulai dari hal seperti bekerja dengan utamakan transparansi, menghargai perbedaan, tidak ada diskriminasi, memberikan pelayanan dengan adil dan setara, serta selalu menjaga kerja sama dengan mitra, masyarakat, pengusaha maupun pemerintah.

2. Pembentukan Tim

Membuat tim atau kelompok yang ahli dalam menyusun kebijakan ataupun perencanaan strategis karena kelompok ini akan bertanggung jawab atas setiap langkah yang diambil mulai dari pengumpulan informasi dan data, melakukan analisis, hingga perumusan strategi untuk organisasi. Pembentukan tim ini harus dipilih sesuai tujuan maupun sasaran yang jelas, disertai kompeten dalam bidang yang sesuai dengan tujuan awal pembentukan tim. Dari tim yang dibentuk, maka organisasi dapat dengan mudah mendapatkan umpan balik terkait rencana strategis organisasi. Kemudian dari pembagian peran dan tanggung jawab pada setiap anggota tim, dapat dengan mudah dalam menyusun laporan serta menganalisis dokumen.

3. Memperhatikan Lingkungan Kerja

BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, misalnya dengan memperhatikan ketersediaan anggaran kegiatan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana dalam rangka mendukung kinerja organisasi, serta membangun hubungan dengan kolaborator atau sesama organisasi yang mengerti ilmu pelayanan data statistik.

4. Pemantauan dan Evaluasi

Strategi yang sudah disusun dengan kinerja aktualnya, agar dari pemantauan ini bisa menghasilkan strategi-strategi baru bagi BPS Kota Administrasi Jakarta Barat di masa yang akan datang. Dari evaluasi dapat dengan mudah mendapatkan umpan balik antar sesama pegawai untuk kedepannya bisa mengantisipasi hambatan yang terjadi dalam organisasi. Misalnya dengan melangsungkan pertemuan terkait rencana strategis organisasi agar bisa berkembang dengan baik.

b. Anggaran

Informasi yang didapatkan peneliti tentang kebutuhan anggaran, sudah disiapkan oleh BPS RI (Pusat) bagi keberlangsungan kegiatan BPS baik di wilayah Provinsi maupun wilayah Kabupaten/Kota. Termasuk didalamnya untuk memenuhi kebutuhan jumlah pegawai yang seharusnya ada pembukaan formasi pegawai, BPS Kota Administrasi Jakarta Barat hanya bisa memberikan usulan melalui analisis kebutuhan pegawai. Rekomendasi yang dapat diberikan adalah, BPS Kota Administrasi Jakarta Barat yaitu:

1. Koordinasi

Melakukan konsultasi terkait rencana tugas ataupun kegiatan kepada BPS RI dan BPS Provinsi, agar mendapatkan dukungan terkait pemenuhan kebutuhan pegawai. Misalnya dengan penetapan garis komando yang jelas agar dalam pengambilan keputusan bisa dijalankan dengan mudah dan efisien, kemudian

dari kegiatan yang dilaksanakan harus diidentifikasi kendalanya agar bisa diperbaiki.

2. Tenaga Kerja Eksternal

Memfaatkan tenaga dari penyedia jasa *outsourcing* untuk diberikan tugas pada bidang pekerjaan tertentu di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat.

3. Mengadopsi Ilmu Baru

Dilaksanakan *benchmarking* ataupun *brainstorming* dengan pihak eksternal untuk bisa mengadopsi ilmu baru. Misalnya dari Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia dengan melakukan evaluasi anggaran berdasarkan metode SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-Bound*) dan FIT (*Frequency, Intensity, Time, Type*) agar bisa memastikan apabila terdapat ketidaksesuaian antar pegawai yang mengelola keuangan di BPS Kabupaten/Kota dengan BPS RI. Setelah mempelajari ilmu baru, maka organisasi bisa mengimplementasikan hasil temuannya.

c. Rancangan Organisasi

Pada faktor ini, membuktikan bahwa tugas dari perancangan organisasi adalah pekerjaan dari BPS RI (Pusat), sedangkan pelaksanaan kegiatan bagian dari BPS wilayah Kabupaten/Kota. Penyesuaian kebijakan organisasi sudah seharusnya ditaati karena membantu instansi dalam mencapai tujuan di era saat ini. Rekomendasi yang bisa diberikan yaitu:

1. Pengembangan Organisasi

Memperkuat kebijakan dan prosedur yang tepat dengan kebutuhan organisasi. Sebab dengan adanya penyesuaian kebijakan, bisa menghasilkan cara kerja baru, misalnya dengan membuat suasana organisasi lebih demokratis dan menyamaratakan pegawai saat memberikan pendapat, serta mendorong seluruh pihak untuk tetap aktif meskipun adanya perubahan baik besar ataupun perubahan kecil.

2. Menetapkan Ekspektasi Pegawai

Pimpinan diharapkan bisa memotivasi pegawai untuk tetap berkinerja, oleh karena itu penting komunikasi yang jelas termasuk dalam menyesuaikan pekerjaan dengan sasaran kinerja, deksripsi pekerjaan, dan indikator kinerja utama.

d. Beban Kerja Pegawai

Faktor ini memberikan informasi bagi peneliti, bahwa dalam pelaksanaan pekerjaan di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat masih diupayakan melalui pembagian tugas yang merata, namun beberapa pegawai merasakan beban pekerjaan masih dilakukan saat lembur.

Rekomendasi yang bisa diberikan adalah:

1. Menjaga Hubungan Antar Pegawai

Melakukan komunikasi dan koordinasi antar seluruh individu untuk memudahkan proses bisnis organisasi.

2. Diklat (Pendidikan dan Pelatihan) dan Pengembangan Karir

Memberikan lebih banyak kesempatan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi bagi pegawai yang terdampak menjalankan tugas tambahan di luar tugas, pokok, dan fungsi utamanya, terlebih disaat usulan penambahan pegawai belum sepenuhnya diberikan. Sehingga tanggung jawab yang dijalankan bisa selesai dengan efektif dan efisien. Selain itu, BPS

bisa memberikan kesempatan pengembangan karir melalui pengangkatan pegawai pada suatu jabatan. Dikarenakan ketersediaan anggaran untuk kebutuhan seperti pendidikan bagi pegawai yang ingin studi lanjut telah disediakan, terlebih khususnya di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat dapat memanfaatkan kesempatan yang ada, agar pengetahuan individu semakin luas dan menghasilkan pegawai yang lebih unggul, memudahkan dalam peningkatan karir, serta dapat memberikan ilmu baru bagi kerabat di tempat kerja.

3. kebijakan Efisiensi Kerja

Perlu diupayakan agar ada keterbaruan mengenai efisiensi pekerjaan, contohnya ketentuan terkait meringankan beban kerja melalui ruang diskusi, agar bisa mengurangi adanya tumpang tindih antar pegawai. Pembaharuan efisiensi kerja tentunya harus dilakukan pengawasan dan di evaluasi oleh Kepala BPS Kota Administrasi Jakarta Barat dan juga ketua tim kerja dan dikoordinasikan kepada BPS RI dan BPS Provinsi.

4. Simulasi Situasi Kerja

Kegiatan ini bisa melalui *Role Playing* dan juga *Briefing* dengan waktu minimal dua bulan sebelum pengumpulan data statistik di lapangan. Agar pegawai yang bekerja bisa mahir dalam tugasnya terutama dalam pengumpulan informasi statistik yang lebih luas. Meskipun kekurangan SDM menjadi faktor yang menyebabkan tidak idealnya beban kerja di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat, para pegawai perlu diberikan apresiasi atas hasil kinerja mereka. Sebab, apresiasi yang diberikan dapat dijadikan motivasi agar bisa mencapai indikator keberhasilan organisasi dan individu.

Dari keempat faktor beserta rekomendasi yang diberikan bisa menjadi pengendalian terkait kendala tidak idealnya ketersediaan tenaga kerja yang

menyebabkan adanya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh pegawai yang bukan tugas, pokok, dan fungsi utamanya. Sehingga upaya ini bisa dijadikan pedoman dalam pengembangan organisasi agar semakin maju dan terus menghasilkan hasil kerja yang lebih unggul dan inovatif. PNS sebagai pegawai yang menjalankan tugas pemerintahan, tentunya harus mengutamakan kinerja untuk mencapai indikator pekerjaan yang sudah ditentukan meskipun banyak perubahan yang terjadi dalam internal organisasi. Seperti yang ada dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil menyebutkan pasal 1 tentang ketentuan umum PNS yaitu bisa menjalankan proses manajemen kinerja mulai dari perencanaan, pelaksanaan pekerjaan, pemantauan & pembinaan kinerja, melakukan tindak lanjut, menilai pekerjaan pegawai melalui standar Capaian Kinerja Pegawai (CKP), serta menguasai sistem informasi kinerja.

1. Faktor Eksternal Perencanaan Pegawai

a. Teknologi

Pemanfaatan teknologi di BPS Kota Administrasi Jakarta Barat masih ditemukan kendala dalam implementasinya. Sebab, baik dari sisi pengguna masih ditemukan keterbatasan pengetahuan tentang ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga harus ada pembelajaran lagi bersama seseorang atau pegawai yang sudah mahir. Kemudian sistem komputer seringkali terjadi masalah teknis yang menyebabkan pengguna terkendala untuk mencari bantuan. Rekomendasi yang bisa diberikan yaitu:

1. Menyiapkan Video Cara Penggunaan Teknologi

Alat bantu visual seperti video tutorial untuk mengantisipasi apabila ada kendala dalam menggunakan aplikasi. Selain itu, alat bantu ini membantu dalam melakukan pendekatan secara komprehensif dengan masyarakat dan menghasilkan kesan yang positif.

2. Pembaharuan Sistem

Teknologi sangat bermanfaat untuk meningkatkan pelayanan, namun perlu disesuaikan perangkat lunak agar mengurangi gangguan. Kemudian tampilan desain yang tidak rumit.

b. Sosial Budaya

Perbedaan latar belakang tidak menjadi kendala/tantangan dalam berkomunikasi dan berkoordinasi antara kepala dan pegawai ataupun sebaliknya. BPS Kota Administrasi Jakarta Barat mengutamakan sikap toleransi antar satu dengan yang lain, agar pencapaian tujuan organisasi bisa berjalan dengan optimal.

c. Politik

Ancaman politik tidak membawa dampak yang signifikan dalam internal organisasi. Karena BPS Kota Administrasi Jakarta Barat merupakan lembaga yang berdiri untuk membantu pekerjaan pemerintah terutama melayani masyarakat. Sebab, seorang PNS tidak boleh terpengaruh dan terintervensi oleh golongan maupun partai politik, agar tidak dikenakan sanksi.

d. Ekonomi

Yang ditemukan peneliti dari sub indikator ini, bahwa perubahan ekonomi negara tentunya akan sulit untuk organisasi mengoptimalkan visi dan misi. Dampaknya berhubungan dengan manajemen SDM, terlebih khusus saat pembukaan formasi untuk calon pekerja sektor publik. Terlebih lagi bagi beberapa pegawai merasakan bahwa hasil kinerja dan pendapatan dirasa tidak sesuai. Rekomendasi yang bisa diberikan yaitu:

1. Meminimalisir Kegiatan

Sebagai pelaksana penyedia data statistik di wilayah Kabupaten/Kota, BPS Kota Administrasi Jakarta Barat perlu melakukan penghematan, bisa dengan mengurangi sample responden.

2. Memanfaatkan Bantuan Tenaga Kerja Eksternal

Untuk mengurangi anggaran, maka bisa memaksimalkan dengan tenaga pelajar yang akan magang serta merekrut mitra dalam mengurangi

pembiayaan secara efektif. bantuan ini harus dikoordinasikan dengan BPS RI.

Dari keempat faktor eksternal perencanaan pegawai, hanya dua faktor yang perlu diatasi yaitu faktor teknologi dan faktor ekonomi dapat mempengaruhi jalannya pekerjaan. Keterbatasan teknologi dapat memperlambat proses perencanaan dan efisiensi kerja, sementara kendala ekonomi dapat membatasi sumber daya yang tersedia untuk pelatihan dan pengembangan karyawan. Oleh karena itu, instansi publik harus berusaha untuk mengatasi kendala ini agar mereka dapat melakukan tugas mereka. Kemudian untuk faktor politik dan faktor sosial budaya tidak menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas. Sesuai dengan teori Pfeffer (2003) terkait teknik yang tepat untuk mengatasi beban kerja akibat kekurangan sumber daya yaitu bisa melalui investigasi secara optimal, serta mengutamakan fungsi peramalan agar dengan mudah mengetahui kebutuhan tenaga kerja di masa yang akan datang. Selain itu, bisa dengan pelatihan pegawai yang bertujuan mencapai hasil kerja sesuai ekspektasi organisasi.

Berdasarkan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia No. 10 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara terutama dalam hal dalam proses rekrutmen ASN di lembaga pemerintah, memberikan penjelasan pada pasal 55 yang menyebutkan bahwa instansi sektor publik perlu mengikuti ketentuan perundang-undangan terkait penyusunan jabatan disertai perhitungan jumlah kebutuhan pegawai dengan menggunakan sistem informasi. Karena, dari langkah-langkah yang harus dilakukan, organisasi dalam menyusun kebutuhan ASN tentunya dengan mempertimbangkan tugas, fungsi jabatan, jumlah penduduk, alokasi dana, dan kebijakan pemerintah.