

# PENERAPAN ANALISIS BEBAN KERJA (ABK) DI DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN TOBA PROVINSI SUMATERA UTARA

NPP. 32.0100

*Asdaf Kabupaten Toba, Provinsi Sumatera Utara*

*Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik*

Email: [rezasamir30rs@gmail.com](mailto:rezasamir30rs@gmail.com)

Pembimbing Skripsi: Dr. Drs Didik Suprayitno, MM

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** *The workload distribution among divisions at the PMDPPA Office in Toba Regency remains suboptimal, resulting in work imbalance and decreased effectiveness. This occurs despite existing regulations requiring government agencies to manage human resources based on workload analysis. Purpose:* *To analyze the implementation of workload analysis (ABK) at the PMDPPA Office of Toba Regency, North Sumatra Province. Method:* *This study employed a descriptive qualitative approach with data collected through interviews, observation, and documentation. In this study, a total of 10 informants were interviewed. Results/Findings:* *The study found discrepancies in workload distribution between divisions. The Women's and Children's Protection Division is overburdened, while the Secretariat Division is underutilized. This imbalance affects organizational effectiveness and accountability. Moreover, staff understanding of workload analysis is still limited. Conclusion:* *The implementation of workload analysis at the PMDPPA Office in Toba Regency is not yet optimal. Routine training, socialization, and evaluation are needed to improve workload distribution and enhance institutional performance.*

**Keywords:** *Workload Analysis, Work Effectiveness, Task Distribution, PMDPPA Office, Toba Regency.*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** *Belum optimalnya distribusi beban kerja antar bidang di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba menyebabkan ketidakseimbangan pelaksanaan tugas dan berpotensi menurunkan efektivitas kerja. Padahal, pengelolaan sumber daya aparatur yang berbasis pada beban kerja telah menjadi kewajiban lembaga pemerintah melalui regulasi yang berlaku. Tujuan:* *Untuk mengetahui bagaimana penerapan analisis beban kerja (ABK) di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba Provinsi Sumatera Utara. Metode:* *Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada penelitian ini jumlah informan yang diwawancarai sebanyak 10 orang. Hasil/Temuan:* *Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan beban kerja antar bidang. Bidang Perlindungan Perempuan dan Anak mengalami kelebihan beban kerja, sedangkan Sekretariat mengalami kekurangan beban kerja. Ketidakseimbangan ini berdampak pada efektivitas kerja dan mempengaruhi akuntabilitas kinerja organisasi. Selain itu, ditemukan bahwa pemahaman pegawai terhadap konsep dan pelaksanaan*

ABK masih terbatas. **Kesimpulan:** Penerapan ABK di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba belum sepenuhnya optimal. Dibutuhkan pelatihan, sosialisasi rutin, serta evaluasi berkala untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan ABK dan pemerataan distribusi kerja antar bidang.

**Kata Kunci:** Analisis Beban Kerja, Efektivitas Kerja, Pemerataan Tugas, Dinas PMDPPA, Kabupaten Toba.

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di era birokrasi modern, efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi publik. Manajemen sumber daya manusia menurut Nurdin, dkk (2024) adalah disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan dan optimalisasi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Salah satu instrumen yang sangat relevan adalah Analisis Beban Kerja (ABK). Menurut Widiasih dan Nuha (2020), *analisis beban kerja* adalah proses menganalisis sejumlah aktivitas yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam periode waktu tertentu. Tujuannya adalah untuk mengukur efisiensi kerja dan menentukan apakah pegawai telah bekerja secara optimal, yaitu metode untuk menilai volume kerja dan kesesuaian jumlah serta kapasitas pegawai dalam menjalankan tugas-tugas organisasi. Pemerintah pusat melalui Permenpan-RB Nomor 1 Tahun 2020 telah mewajibkan seluruh instansi, termasuk pemerintah daerah, untuk melaksanakan ABK secara sistematis sebagai dasar perencanaan kebutuhan pegawai.

Pengawasan terhadap pelaksanaan ABK menjadi sangat penting agar pelaksanaan tugas dan beban kerja pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sururama (2020) menyatakan bahwa pengawasan pemerintahan adalah proses pengamatan terhadap pelaksanaan kegiatan oleh pemerintah atau organisasi, guna memastikan bahwa kegiatan tersebut telah berjalan sesuai dengan kriteria, norma, standar, atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, penguatan mekanisme pengawasan dalam penerapan ABK di Dinas PMDPPA sangat diperlukan untuk memastikan kesesuaian antara beban kerja dengan kapasitas pegawai serta mendukung efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Perempuan, dan Perlindungan Anak (PMDPPA) Kabupaten Toba memiliki beban kerja yang kompleks, mulai dari pembinaan pemerintahan desa hingga perlindungan perempuan dan anak. Namun dalam praktiknya, beban kerja yang tidak merata dan kurangnya pemahaman pegawai terhadap pentingnya ABK telah menjadi hambatan tersendiri. Beberapa bidang mengalami kekurangan SDM, sementara bidang lain justru kelebihan pegawai. Hal ini berdampak pada ketidakefisienan pelaksanaan program dan menurunkan motivasi kerja.

Berdasarkan temuan dalam Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) tahun 2023, serta hasil observasi dan wawancara, penerapan ABK di Dinas PMDPPA masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya berbasis pada analisis yang terukur. Belum adanya pelatihan khusus, sistem pelaporan digital, dan unit pelaksana ABK membuat implementasi cenderung tidak optimal. Melihat urgensi permasalahan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk memahami secara mendalam bagaimana penerapan ABK di lingkungan Dinas PMDPPA Kabupaten Toba, serta merumuskan rekomendasi strategis untuk memperkuat pelaksanaannya sebagai fondasi peningkatan kinerja kelembagaan.

## 1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) dalam sebuah instansi pemerintah telah menjadi tuntutan administratif sekaligus strategis yang diatur melalui regulasi nasional seperti Permenpan-RB Nomor 1 Tahun 2020. Namun, dalam implementasinya, masih banyak instansi pemerintahan yang belum mampu mengoperasikan ABK secara optimal. Realita di lapangan menunjukkan bahwa ABK seringkali hanya dijadikan formalitas administratif tanpa benar-benar menjadi dasar pertimbangan dalam pengelolaan kebutuhan pegawai.

Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Perempuan, dan Perlindungan Anak (PMDPPA) Kabupaten Toba, penerapan ABK menghadapi berbagai tantangan mulai dari keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pemahaman teknis mengenai proses ABK, hingga belum adanya sistem informasi pendukung yang memadai. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja antar bidang, di mana ada bidang yang kelebihan pegawai namun tidak sebanding dengan beban tugas, dan sebaliknya.

Kesenjangan utama dalam konteks ini bukan hanya terletak pada belum meratanya implementasi ABK di lingkungan pemerintah daerah, tetapi juga pada minimnya penelitian yang mengevaluasi proses, hambatan, dan kebutuhan penerapan ABK pada level perangkat daerah seperti Dinas PMDPPA Kabupaten Toba. Sebagian besar penelitian dan pedoman masih bersifat tidak jelas dan belum memberikan panduan yang terperinci dan sederhana, terutama di daerah dengan keterbatasan SDM dan infrastruktur seperti Kabupaten Toba. Selain itu, literatur yang ada lebih banyak membahas ABK sebagai bagian dari manajemen SDM secara umum, tanpa mengangkat persoalan yang menghambat keberhasilannya di daerah. Hal ini selaras dengan pandangan Ulrich dan Younger (2021), yang menyatakan bahwa strategi manajemen SDM—termasuk pengelolaan beban kerja—harus mempertimbangkan kapabilitas organisasi dan konteks operasional agar dapat menciptakan nilai strategis secara nyata dalam organisasi sektor publik maupun swasta.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian yang lebih kontekstual dan aplikatif untuk menggambarkan bagaimana ABK diimplementasikan di tingkat daerah, dengan pendekatan yang tidak hanya normatif tetapi juga solutif. Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut dengan fokus pada evaluasi praktik ABK di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba serta tantangan-tantangan spesifik yang menyertainya.

## 1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks penerapan Analisis Beban Kerja (ABK).

Penelitian pertama oleh Mahmud, dkk. (2024) meneliti implementasi kebijakan Analisis Jabatan dan ABK di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah dengan pendekatan teori implementasi Edward III. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan telah diterapkan secara efektif dalam konteks penataan jabatan dan struktur organisasi. Namun, penelitian tersebut belum mengulas bagaimana persepsi pegawai terhadap proses pelaksanaan ABK disana

Penelitian Kedua oleh F. Tonapa dan Malik (2023) di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan menitikberatkan pada penyusunan dokumen ABK sesuai Permenpan-RB No. 1 Tahun 2020. Penelitian ini menghasilkan dokumen Anjab dan ABK formal yang sesuai standar, tetapi tidak mengkaji lebih dalam mengenai kenyataan di lapangan mengenai implementasi ABK dalam

keseharian kerja pegawai atau distribusi beban kerja aktual antar unit.

Penelitian Ketiga oleh Ramadhan (2023) dengan judul Analisis Kebutuhan Pegawai di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar dengan menggunakan aplikasi SiJAKA. Studi ini menyoroti efektivitas teknologi dalam mengidentifikasi kebutuhan pegawai. Namun, fokus penelitian lebih kepada peran teknologi dalam pengumpulan data dan bukan pada tantangan implementasi ABK dari sudut pandang manajerial.

Penelitian Keempat oleh Su'ud (2021) yang berjudul Analisis Beban Kerja pada Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Energi Sumber Daya Mineral Provinsi DIY (Studi Kasus Jabatan Fungsional Umum). Dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)*, penelitian ini menemukan ketidaksesuaian antara jumlah pegawai dengan volume pekerjaan aktual. Beberapa jabatan mengalami kelebihan pegawai sementara yang lain justru kekurangan. Penelitian ini menekankan pentingnya perencanaan kebutuhan pegawai berbasis data beban kerja aktual untuk menghindari pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi kelembagaan.

Penelitian Kelima oleh Permatasari (2021) dengan judul Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Pegawai Pada Seksi Pengelolaan Bidang Guru Dan Tenaga Kependidikan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki beban kerja yang melebihi standar waktu kerja efektif. Pembagian tugas yang tidak proporsional menyebabkan beban kerja tidak merata. Penelitian ini merekomendasikan evaluasi distribusi kerja dan penyesuaian jumlah pegawai berdasarkan hasil analisis beban kerja. Fokus penelitian ini terletak pada efektivitas penugasan pegawai dalam menunjang pelayanan pendidikan yang optimal.

#### **1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu. Sebagai contoh dengan penelitian sebelumnya yakni oleh Su'ud (2021) yang mengevaluasi pelaksanaan ABK secara kuantitatif dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)* berbeda dengan penelitian ini karena secara khusus mengkaji penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang belum banyak digunakan dalam penelitian sebelumnya yang biasanya menggunakan pendekatan kuantitatif. Fokus utama terletak pada evaluasi mendalam terhadap perspektif pegawai terhadap pelaksanaan ABK di Dinas PMDPPA yang mencakup ketidakseimbangan beban kerja antar bidang, keterbatasan pemahaman pegawai terhadap ABK, serta hambatan struktural dan teknis dalam pelaksanaannya. Berbeda dengan studi sebelumnya yang hanya menitikberatkan pada penyusunan dokumen atau perhitungan kuantitatif beban kerja, penelitian ini juga mengeksplorasi upaya yang telah dilakukan instansi dalam mengatasi hambatan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru yang bersifat praktis dan kontekstual dalam memperkuat penerapan ABK di lingkungan pemerintahan daerah.

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Perempuan, dan Perlindungan Anak Kabupaten Toba Provinsi Sumatera Utara, faktor penghambat serta upaya dalam mengatasi hambatan tersebut.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran secara menyeluruh mengenai penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba. Menurut Simangunsong (2017:215), metode kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk memahami fenomena sosial dengan menggali makna dan pola dari data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada informan kunci, observasi langsung terhadap aktivitas kerja di masing-masing bidang, serta dokumentasi dokumen pendukung seperti struktur organisasi, uraian jabatan, dan laporan kinerja.

Menurut Malterud (2001) mendefinisikan metode penelitian kualitatif sebagai "pengumpulan, organisasi, dan interpretasi sistematis dari materi tekstual yang berasal dari percakapan atau observasi." Metode ini digunakan untuk mengeksplorasi makna fenomena sosial sebagaimana dialami oleh individu dalam konteks alami mereka. Pendekatan ini tidak sekadar mengumpulkan informasi, tetapi berfokus pada upaya memahami makna yang tersembunyi di balik pengalaman individu dalam kehidupan sehari-hari mereka. Tujuan utamanya adalah untuk memahami cara individu memaknai suatu peristiwa, tindakan, atau interaksi sosial yang mereka alami, sehingga hasilnya lebih bersifat interpretatif dan reflektif dibandingkan dengan pendekatan kuantitatif yang lebih terstruktur dan numerik. Adapun pada penelitian ini terdapat 10 orang informan terdiri dari Kepala Dinas PMDPPA hingga staf DPMDPPA serta Bagian Organisasi dan Tata Kelola Setda Kabupaten Toba Provinsi Sumatera Utara..

## **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Untuk mengetahui Bagaimana Penerapan Analisis Beban Kerja di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba, Penulis mengadopsi Teori dari Mahawati, dkk (2021). Menurut (Mahawati, dkk. : 2021) terdapat 3 dimensi dalam penerapan ABK yaitu sebagai berikut:

1. Beban Kerja dengan indikatornya Aktivitas Fisik, Aktivitas Mental, dan Aktivitas Sosial.
2. Stress Kerja dengan indikatornya Tenggat Waktu, Kualitas Pengawasan, Dan Iklim Kerja.
3. Produktivitas Kerja dengan indikatornya Kuantitas Kerja, Kualitas Hasil Kerja, Dan Ketepatan Waktu

### **3.1 Penerapan Analisis Beban Kerja di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba**

#### **3.1.1 Dimensi Beban Kerja**

Beban kerja pegawai di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba tergolong tinggi, baik dari segi aktivitas fisik maupun mental. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang harus menangani berbagai jenis tugas secara bersamaan, khususnya dalam bidang yang menangani kasus kekerasan terhadap perempuan dan anak serta program pemberdayaan masyarakat desa. Keterbatasan jumlah pegawai menyebabkan sebagian besar tugas dibebankan kepada individu yang sama, sehingga menyebabkan beban kerja yang tidak seimbang. Pegawai harus menjalankan tugas-tugas tambahan di luar uraian jabatan, seperti menghadiri rapat lintas sektor, pendampingan lapangan, hingga pekerjaan administratif. Kondisi serupa juga ditemukan dalam penelitian oleh Qamar,dkk (2023), yang

mengidentifikasi tekanan beban kerja tinggi pada dokter di departemen obstetri dan ginekologi rumah sakit sektor publik di Pakistan, dengan rasio WISN sebesar 0,87, menunjukkan kebutuhan staf yang lebih tinggi dibandingkan dengan jumlah yang tersedia.

Selain kelebihan beban tugas, beban tanggung jawab yang dipikul juga tidak sebanding dengan jabatan atau posisi formal yang dimiliki. Peta jabatan dan uraian tugas yang digunakan oleh instansi masih mengacu pada data lama dan belum diperbarui secara akurat. Hal ini menyebabkan ketidaksesuaian antara jabatan fungsional atau struktural dengan beban kerja aktual yang dihadapi oleh pegawai. Akibatnya, beban kerja menjadi tidak proporsional dan menimbulkan tekanan dalam pelaksanaan tugas.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa analisis beban kerja yang dilakukan selama ini belum sepenuhnya diimplementasikan secara komprehensif dan aktual. Belum ada evaluasi berkala terhadap distribusi tugas, dan metode perhitungan beban kerja belum digunakan secara optimal dalam penentuan kebutuhan pegawai. Oleh karena itu, penerapan ABK perlu dilakukan secara lebih sistematis dengan memperhatikan waktu kerja efektif, standar output, dan ketersediaan sumber daya manusia yang sesuai dengan beban kerja yang ada.

### **3.1.2 Dimensi Stress Kerja**

Stres kerja di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba muncul sebagai akibat dari beban kerja yang tinggi dan distribusi tugas yang belum merata. Pegawai yang menangani bidang teknis, khususnya terkait penanganan kasus kekerasan terhadap perempuan dan anak, sering menghadapi tekanan karena tuntutan kerja yang kompleks dan bersifat sensitif. Selain itu, keterbatasan waktu dan banyaknya tugas yang harus diselesaikan secara bersamaan memicu kelelahan fisik maupun psikis. Beberapa pegawai bahkan merasa kesulitan menjaga konsentrasi karena harus berpindah-pindah tugas dalam satu hari kerja.

Seperti yang dikemukakan oleh Kepala Bidang Pemerintahan Desa dalam wawancara yang dilakukan per tanggal 18 Januari 2025, beliau mengemukakan:

Sejujurnya, saya kadang merasa terbebani dengan tenggat waktu yang diberikan dalam menyelesaikan tugas. Hal ini karena kurangnya jumlah pegawai di bidang kami, sehingga banyak tugas yang harus dirangkap. Misalnya, saat ada program pembinaan desa yang urgent, kami sering kewalahan karena harus membagi fokus antara koordinasi lapangan dan penyelesaian dokumen pelaporan desa yang juga memiliki tenggat waktu ketat.

Faktor lain yang memperparah stres kerja adalah kurangnya pengawasan langsung dari atasan serta keterbatasan pelatihan manajemen waktu atau pengelolaan stres. Meskipun hubungan antarsesama pegawai umumnya berjalan baik dan suasana kerja cukup kondusif, tekanan yang timbul dari luar—seperti tenggat waktu, jumlah laporan administrasi, dan tekanan publik—menjadi beban tambahan yang sulit dikendalikan. Pegawai juga merasa bahwa kurangnya dukungan teknis dan minimnya jumlah staf turut menambah beban mental dalam bekerja.

Situasi ini mengindikasikan bahwa stres kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal pegawai, tetapi juga oleh sistem kerja dan kebijakan organisasi yang belum sepenuhnya adaptif terhadap beban yang ada. Oleh karena itu, perlu ada strategi kelembagaan yang tidak hanya fokus pada beban kerja fisik, tetapi juga memperhatikan aspek psikologis pegawai, melalui pelatihan manajemen stres, peningkatan kesejahteraan kerja, serta pembagian tugas yang lebih proporsional dan berbasis analisis objektif.

### **3.1.3 Dimensi Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja pegawai di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba dipengaruhi langsung oleh kondisi beban kerja dan tingkat stres yang mereka alami. Pada bidang atau unit kerja yang memiliki jumlah pegawai memadai, pelaksanaan tugas cenderung lebih efektif dan tepat waktu. Namun, pada bidang yang mengalami kekurangan tenaga kerja, banyak pekerjaan tidak terselesaikan secara optimal, atau diselesaikan dalam tekanan waktu yang sempit. Hal ini berdampak pada kualitas pelayanan, baik dalam administrasi internal maupun layanan langsung kepada masyarakat.

Salah satu contoh nyata dari tantangan dalam produktivitas kerja ini adalah permasalahan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Berdasarkan data Dinas PMDPPA tahun 2024, dari 111 BUMDes yang tersebar di 231 desa di Kabupaten Toba, hanya 65 BUMDes yang aktif, sementara 46 BUMDes lainnya tidak aktif. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada upaya untuk mendorong kemandirian ekonomi desa, masih terdapat kendala dalam pengawasan dan pembinaan BUMDes

Beberapa pegawai melaksanakan pekerjaan di luar uraian tugas pokok karena tidak tersedia personel lain yang dapat mengisi peran tersebut. Akibatnya, mereka harus mengalokasikan waktu dan tenaga lebih besar yang seharusnya bisa difokuskan pada tugas utama. Selain itu, produktivitas kerja belum diukur dengan indikator yang baku atau sistem penilaian berbasis hasil, melainkan lebih banyak didasarkan pada penyelesaian administratif atau kehadiran semata.

Untuk meningkatkan produktivitas secara menyeluruh, dibutuhkan langkah strategis seperti pembaruan data jabatan, penerapan indikator kinerja individu yang terukur, dan evaluasi berkala terhadap distribusi beban kerja. Integrasi ABK dalam perencanaan kegiatan dan penyusunan laporan kinerja juga menjadi kunci agar produktivitas pegawai tidak hanya meningkat dalam jumlah, tetapi juga dalam mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

## **3.2 Faktor Penghambat Penerapan Analisis Beban Kerja di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba**

Dalam penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba, terdapat sejumlah hambatan yang bersifat struktural, kultural, dan teknis-administratif. Hambatan-hambatan ini berpengaruh langsung terhadap efektivitas pelaksanaan tugas dan pencapaian target organisasi. Adapun faktor-faktor penghambat tersebut adalah:

### **1. Keterbatasan Jumlah Pegawai dan Ketidaksesuaian Kompetensi**

Jumlah pegawai yang tersedia tidak sebanding dengan volume dan kompleksitas tugas yang harus ditangani. Dari sekitar 23 pegawai aktif, hanya sebagian kecil yang menangani langsung urusan pemberdayaan masyarakat desa, perlindungan perempuan dan anak. Pegawai harus melaksanakan tugas di luar uraian jabatan mereka, sehingga menurunkan akurasi dan produktivitas kerja.

### **2. Kurangnya Pemahaman dan Kompetensi Teknis tentang ABK**

Sebagian besar pegawai belum memahami metode ABK secara menyeluruh, terutama dalam aspek teknis seperti pengukuran waktu kerja, pengelompokan tugas, dan perhitungan

kebutuhan SDM. Minimnya pelatihan dan pendampingan dari pihak terkait menyebabkan penyusunan ABK belum maksimal, sebagaimana disampaikan oleh narasumber dari Bagian Organisasi dan Tata Laksana (Orta) Setdakab Toba.

### 3. Rendahnya Komitmen Pimpinan OPD

Komitmen pimpinan dalam menjadikan ABK sebagai dasar pengambilan kebijakan masih rendah. Penempatan dan perekrutan pegawai sering kali tidak mempertimbangkan hasil ABK, melainkan lebih didasarkan pada pertimbangan administratif atau non-teknis. Hal ini menyebabkan hasil ABK tidak terintegrasi dalam rencana strategis dinas.

### 4. Kurangnya Integrasi Sistem Data dan Pelaporan Kinerja

Sistem pelaporan kerja harian, dokumentasi aktivitas, serta pelacakan capaian kinerja belum berjalan optimal. Ketiadaan sistem digital menyebabkan data ABK menjadi kurang valid dan cenderung subjektif, sehingga sulit dijadikan dasar dalam perencanaan kebutuhan pegawai secara akurat.

### 5. Hambatan Kultural di Kalangan Pegawai

Masih terdapat sikap pasif dari pegawai terhadap pembagian beban kerja yang tidak seimbang. Mereka cenderung menerima beban kerja berlebih tanpa menyampaikan aspirasi, namun hal ini justru menurunkan motivasi dan menimbulkan kejenuhan kerja dalam jangka panjang.

## 3.3 Upaya Mengatasi Hambatan dalam Pengembangan Kompetensi

Dinas PMDPPA Kabupaten Toba telah melakukan sejumlah langkah awal untuk mengatasi hambatan dalam penerapan Analisis Beban Kerja (ABK), meskipun masih bersifat terbatas dan belum menyeluruh. Upaya-upaya ini umumnya bersifat internal dan belum mencapai tahapan sistemik yang diperlukan agar ABK dapat diterapkan secara optimal sesuai dengan Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020. Langkah awal yang telah dilakukan meliputi pengumpulan data kegiatan pegawai secara manual dan pelibatan perencana serta staf kepegawaian dalam diskusi terkait usulan kebutuhan formasi ASN. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai beban kerja aktual di tiap bidang. Meskipun belum menggunakan alat ukur formal dan belum ditopang oleh sistem digital, hal ini menjadi cikal bakal implementasi ABK yang lebih terstruktur ke depannya.

Namun, masih terdapat kekurangan dalam pembentukan tim pelaksana ABK, pelatihan teknis, dan integrasi sistem data pelaporan. Untuk itu, diperlukan komitmen yang lebih kuat dari pimpinan dinas serta sinergi dengan BKPSDM dan bagian Orta Setdakab Toba agar hasil ABK dapat digunakan dalam perencanaan SDM secara resmi. Berikut adalah ringkasan jenis upaya yang sudah dilakukan dan belum dilakukan oleh Dinas PMDPPA Kabupaten Toba dalam mengatasi hambatan penerapan ABK di dinas tersebut.

**Tabel 3.1**  
**Upaya Dinas PMDPPA Kabupaten Toba**

No	Jenis Upaya	Status Pelaksanaan	Keterangan
1	Pengumpulan data kegiatan pegawai setiap bidang	Sudah dilakukan	Dilakukan secara manual dalam rangka penyusunan laporan kinerja tahunan, namun belum berbasis sistem atau standar ABK resmi.
2	Pelibatan perencana dan kepegawaian dalam diskusi kebutuhan pegawai	Sudah dilakukan	Menjadi dasar dalam pengajuan usulan formasi ASN ke BKPSDM, namun belum menggunakan metode dan rumus analisis beban kerja secara lengkap.
3	Pembentukan tim pelaksana ABK	Belum dilakukan	Belum ada SK atau unit khusus yang menangani ABK di internal dinas Masih menjadi tugas rangkap oleh bagian umum/kepegawaian.
4	Pelatihan teknis ABK bagi pegawai terkait	Belum dilakukan	Hingga saat ini belum ada pelatihan atau pendampingan resmi terkait analisis beban kerja, baik dari internal pemda maupun pihak eksternal.
5	Integrasi sistem data pelaporan kinerja pegawai	Belum dilakukan	Belum tersedia sistem atau aplikasi untuk merekam dan mengelola beban kerja dan kinerja pegawai secara digital dan terstruktur.

### 3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Perempuan, dan Perlindungan Anak (PMDPPA) Kabupaten Toba, dengan meninjau tiga dimensi utama: beban kerja, stres kerja, dan produktivitas kerja. Temuan-temuan utama menunjukkan bahwa meskipun ada komitmen normatif untuk melaksanakan ABK, implementasinya belum berjalan secara optimal akibat keterbatasan struktural, teknis, dan kultural yang masih melekat dalam sistem kelembagaan.

#### a. Dimensi Beban Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja pegawai di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba tidak terdistribusi secara merata. Beberapa pegawai, khususnya yang menangani kasus kekerasan terhadap perempuan dan anak serta program pemberdayaan desa, mengalami kelebihan beban kerja yang signifikan. Temuan ini konsisten dengan teori beban kerja menurut Munandar (2001), yang menyatakan bahwa beban kerja adalah perbedaan antara kemampuan dan tuntutan tugas semakin besar selisihnya, semakin tinggi potensi tekanan kerja. Hal ini diperkuat oleh penelitian Widasih & Nuha (2023) yang menyatakan bahwa ketimpangan beban kerja dapat menurunkan efektivitas dan akurasi penyelesaian tugas.

Distribusi tugas yang tidak sesuai dengan uraian jabatan dan ketidaktepatan data peta jabatan juga memperburuk kondisi ini. Tugas yang seharusnya ditangani oleh lebih dari satu pegawai justru dibebankan kepada satu orang, sementara pegawai lain berada pada posisi dengan beban kerja minimal. Ini menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia masih belum berbasis analisis beban kerja yang akurat. Keadaan ini menggambarkan tidak berjalannya prinsip efisiensi yang menjadi dasar dari penerapan ABK menurut Permenpan RB Nomor 1 Tahun 2020.

#### **b. Dimensi Stres Kerja**

Ketidakeimbangan beban kerja berdampak langsung pada meningkatnya stres kerja pegawai. Pegawai yang mengalami beban kerja berlebih menunjukkan gejala stres seperti kelelahan, penurunan fokus, dan kejenuhan. Menurut Robbins dalam Alfurqon (2020), stres kerja timbul akibat ketidaksesuaian antara tuntutan lingkungan kerja dengan kemampuan individu untuk memenuhinya. Hasil observasi dan wawancara mendukung hal ini, di mana pegawai melaporkan tekanan karena harus menyelesaikan berbagai jenis tugas dalam waktu terbatas dan tanpa dukungan teknis memadai.

Stres ini tidak hanya bersifat individual tetapi juga berdampak sistemik, karena menurunkan motivasi dan kualitas pelayanan publik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Prasetyo et al. (2023), yang menunjukkan bahwa stres kerja akibat beban tidak seimbang berdampak pada akurasi dan produktivitas pegawai di lingkungan pemerintahan. Rendahnya dukungan pelatihan psikologis dan tidak adanya sistem pemantauan kondisi kerja turut menjadi faktor yang memperburuk situasi.

#### **c. Dimensi Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas pegawai terganggu oleh beban kerja yang tidak seimbang dan tingkat stres yang tinggi. Pegawai yang memiliki beban kerja berlebih tidak mampu menyelesaikan tugas secara maksimal, sementara yang lain cenderung tidak memiliki beban kerja yang sebanding dengan kapasitasnya. Hal ini menunjukkan bahwa potensi sumber daya manusia belum dimanfaatkan secara optimal.

Teori produktivitas menurut Hasibuan (2012) menekankan pentingnya penempatan pegawai yang tepat sesuai keahlian dan beban kerja agar produktivitas meningkat. Ketidakesuaian antara jabatan dan tugas aktual di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba mengakibatkan rendahnya produktivitas individu maupun organisasi. Temuan ini senada dengan studi Ibnu Afan & Su'ud (2021), yang menyatakan bahwa penyimpangan dalam pembagian kerja berdampak negatif terhadap pencapaian kinerja instansi.

#### **d. Kontribusi Ilmiah Penelitian**

Penelitian ini memberikan kontribusi nyata dalam menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik ABK, khususnya dalam konteks pemerintah daerah dengan keterbatasan sumber daya. Berbeda dari studi sebelumnya yang berfokus pada penyusunan dokumen atau penerapan ABK di daerah perkotaan, penelitian ini mengeksplorasi secara mendalam hambatan struktural dan kultural dalam penerapan ABK di daerah pinggiran seperti Kabupaten Toba. Selain itu, pendekatan kualitatif yang digunakan menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kerja dan persepsi pegawai terhadap ABK.

Penelitian ini juga menegaskan pentingnya integrasi ABK dalam sistem perencanaan SDM berbasis bukti, serta perlunya intervensi dari pemangku kebijakan agar hasil ABK dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan, bukan sekadar formalitas administratif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menambah wawasan akademik tentang ABK, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis bagi penguatan manajemen ASN di daerah.

#### IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan penulis di lapangan selama masa penelitian, kemudian penulis analisis menggunakan teori Analisis Beban Kerja oleh Mahawati (2021) maka dapat disimpulkan bahwa Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Analisis Beban Kerja (ABK) di Dinas PMDPPA Kabupaten Toba belum terlaksana secara optimal. Meskipun secara normatif telah terdapat kesadaran akan pentingnya pengelolaan beban kerja, dalam praktiknya masih terjadi ketimpangan distribusi tugas di antara bidang-bidang yang ada. Pegawai di bidang-bidang teknis seperti Perlindungan Perempuan dan Anak cenderung mengalami kelebihan beban kerja, sementara pegawai lain menjalankan tugas di luar uraian jabatannya akibat ketidaksesuaian formasi pegawai dengan kebutuhan aktual.

Hambatan utama yang dihadapi mencakup keterbatasan jumlah pegawai, kurangnya pemahaman teknis dalam menyusun ABK, rendahnya komitmen pimpinan dalam menjadikan ABK sebagai dasar perencanaan, serta belum adanya sistem pelaporan dan dokumentasi kerja yang mendukung pelaksanaan ABK secara objektif dan terukur. Upaya yang telah dilakukan oleh dinas bersifat parsial dan belum ditopang oleh pelatihan maupun kebijakan yang terintegrasi dengan sistem manajemen ASN. **Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal cakupan lokasi dan waktu pelaksanaan. Waktu yang hanya 2 minggu memberi hambatan bagi penulis untuk mendalami permasalahan yang ada. Keterbatasan sumber daya dan akses terhadap data digital juga membatasi kedalaman analisis penulis. **Arah Masa Depan Penelitian (Future Work).** Penelitian lanjutan diharapkan dapat dilakukan pada instansi serupa di daerah lain, dengan pendekatan komparatif yang mengkaji keterkaitan antara hasil ABK dan kinerja organisasi secara lebih sistematis. Selain itu, penelitian ke depan juga dapat memanfaatkan sistem informasi berbasis digital untuk mendukung validitas data dan analisis waktu kerja yang lebih presisi dalam implementasi ABK.

#### V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Toba Provinsi Sumatera Utara beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang telah membantu dan menyukseskan pelaksanaan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- Afan, Ibnu & Su'ud, Muhammad. (2021). ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DINAS PEKERJAAN UMUM PERUMAHAN DAN ENERGI SUMBER DAYA MINERAL PROVINSI DIY (STUDI KASUS JABATAN FUNGSIONAL UMUM). *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia*.  
<https://www.researchgate.net/publication/358758576>
- Alfurqon, N. F., & Rahardjo, B. (2020). Analisis Pengaruh Stress Kerja, Disiplin Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Sekretaris Daerah Bagian Perekonomian Pemerintah Kabupaten Magelang). *Jurnal Bisnisman: Riset Bisnis dan Manajemen*, 2(1), 52–64.  
[https://bisnisman.nusaputra.ac.id/article/download/20/15/?utm\\_source](https://bisnisman.nusaputra.ac.id/article/download/20/15/?utm_source)
- F. Tonapa, Jessica dan Az-zahra Malik, Reinita. (2023). “Penyusunan Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja Pada Seksi Penanganan Fakir Miskin Pedesaan Di Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan”, *Admit: Jurnal Administrasi Terapan* Vol.1, 16-29, Makassar: STIA LAN MAKASSAR. <https://journal.stialanmakassar.ac.id/index.php/admit/article/view/1892>
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mahawati, Eni. dkk. (2021). *Analisis Beban Kerja Dan Produktivitas Kerja*. Semarang: Yayasan Kita Menulis.
- Mahmud A., Fahry, Nuraisyah, & Suasa. 2024. “Implementasi Kebijakan Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja Pada Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah”. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik* Vol. 1(3), 63–80, Palu: Kampus Akademik Publing  
<https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jmia/article/view/1360>
- Malterud, K. (2001). Qualitative research: standards, challenges, and guidelines. *The Lancet*, 358(9280), 483–488. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(01\)05627-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(01)05627-6)
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press
- Nurdin, I., Qomariah, D., Imelda, I. N., & Dwiyanto. (2024). *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Media Penerbit Indonesia
- Permatasari, I. (2021). *Analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai seksi pengelolaan bidang guru dan tenaga kependidikan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat* (Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia). Repository UPI. <https://repository.upi.edu/64187/>
- Qamar, W., Qayum, M., Sadiq, N., Khan, H. M., Pervaiz, N., & Sawal, S. H. (2023). Assessing staff requirements and workload pressure among doctors working in obstetrics & gynecology department of a public sector hospital in Pakistan using the World Health Organization’s Workload Indicators of Staffing Needs. *Khyber Medical University Journal*, 15(1), 9–15.  
<https://doi.org/10.35845/kmu.2023.22505>

Ramadhan, Agung. (2023). *Analisis kebutuhan pegawai berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar Provinsi Jawa Barat*. Skripsi. Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik, Fakultas Manajemen Pemerintahan, Institut Pemerintahan Dalam Negeri. <https://eprints.ipdn.ac.id/19239/>

Simangunsong, Fernandes. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan: Teoritik- Legalistik-Empirik-Inovatif*. Bandung: ALFABETA.

Sururama, R., & Amalia, R. (2020). *Pengawasan Pemerintahan*. Bandung: CV Cendekia Press. <http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/488/1/Buku%20Pengawasan%20Pemerintahan.pdf>

Ulrich, D., & Younger, J. (2021). Are we there yet? What's next for HR? *Organizational Dynamics*, 50(1), 100804. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2020.100804>

Widasih, N., & Nuha, M. (2023). *Analisis Pengetahuan, Beban Kerja, dan Kemampuan Intelektual terhadap Kinerja Pegawai*. Universitas Nusantara PGRI Kediri. <https://repository.unpkediri.ac.id/9721/>

