

ANALISIS BEBAN KERJA SUMBER DAYA APARATUR DI BIRO ADMINISTRASI PIMPINAN PROVINSI RIAU

Farhan Aziz Hakim Haikal Kadri

NPP. 32.0161

Asdaf Kabupaten Kampar, Provinsi Riau

Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik

Email: 32.0161@praja.ipdn.ac.id

Pembimbing Skripsi: Ajud Tajudin. S.Sos, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): The increasing complexity of administrative demands in public sector organizations requires accurate workload analysis to ensure employee performance and organizational productivity. At the Bureau of Leadership Administration in Riau Province, civil servants face heavy workloads with limited facilities, insufficient personnel, and inadequate operational support. These challenges negatively impact work effectiveness and staff well-being.

Purpose: This study aims to analyze the workload of civil servants at the Bureau of Leadership Administration of Riau Province. **Method:** A qualitative approach was employed, using in-depth interviews, direct observation, and document analysis. The study applied the workload theory by Suwanto and Priansa (2018), which includes both physical and psychological dimensions. **Results:** The findings indicate that workload levels are high, influenced by inadequate work facilities, limited workspace flexibility, and psychological stress due to lack of social support, unrealistic expectations, and insufficient recognition. There is also a mismatch between personnel numbers and workload volume, along with a misalignment between leadership expectations and actual employee performance. **Conclusion:** To optimize workload, it is essential to enhance work facilities, adjust staffing levels based on workload analysis, and strengthen internal communication and performance alignment. These steps are crucial to creating a healthy and productive work environment that supports long-term organizational success.

Keywords: Workload Analysis, Civil Servants, Public Sector, Employee Performance

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Kompleksitas administrasi dalam organisasi sektor publik semakin meningkat seiring dengan tuntutan modernisasi dan pelayanan prima, menuntut adanya analisis beban kerja yang akurat. Di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau, aparatur menghadapi beban kerja tinggi dengan keterbatasan fasilitas, jumlah personel, serta dukungan operasional yang belum optimal. Hal ini berdampak pada efektivitas kerja dan kesejahteraan pegawai. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tingkat beban kerja aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau. **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Teori yang digunakan dalam menganalisis data adalah teori beban kerja menurut Suwanto dan Priansa (2018), yang mencakup dimensi lingkungan fisik dan psikis. **Hasil:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja aparatur berada pada tingkat tinggi, dipengaruhi oleh minimnya fasilitas kerja, fleksibilitas ruang kerja yang rendah, serta tekanan psikis akibat kurangnya dukungan sosial, ekspektasi kerja yang tidak realistis, dan apresiasi yang rendah. Selain itu, terdapat ketidakseimbangan antara jumlah personel dan volume kerja yang harus ditangani, serta ketidaksinkronan antara harapan pimpinan dan kinerja aktual di lapangan. **Kesimpulan:** Optimalisasi beban kerja memerlukan penyediaan fasilitas kerja yang memadai, penyesuaian jumlah pegawai berdasarkan hasil analisis beban kerja,

serta penguatan komunikasi internal dan penyelarasan target kinerja. Langkah-langkah ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Analisis Beban Kerja, Aparatur Sipil Negara, Sektor Publik, Kinerja Pegawai

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Modernisasi dan Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah membawa dampak signifikan terhadap dinamika pemerintahan modern (Jacob et al:2025), mengubah dinamika dunia kerja, menuntut organisasi, termasuk birokrasi pemerintahan, untuk beradaptasi dalam menghadapi perubahan yang cepat dan kompleks. Dalam konteks ini, sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor krusial dalam menjamin keberhasilan organisasi. Aparatur sipil negara (ASN) sebagai bagian dari birokrasi dituntut untuk menunjukkan kinerja tinggi dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas, adil, dan akuntabel. ASN dituntut tidak hanya menguasai aspek teknis pekerjaan, tetapi juga memiliki kompetensi strategis dalam menjawab tantangan globalisasi dan implementasi teknologi digital (Valdivia& López: 2022).

Beban kerja merupakan aspek penting yang berpengaruh terhadap kinerja ASN. Beban kerja yang tidak seimbang, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dapat menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan fisik, dan penurunan motivasi, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Kondisi ini menjadi lebih kompleks ketika keterbatasan jumlah personel dan sarana prasarana tidak sebanding dengan tuntutan pekerjaan yang terus meningkat, sebagaimana diungkapkan oleh Demerouti & Bakker (2007).

Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau merupakan salah satu unit kerja strategis yang memiliki peran penting dalam mendukung tugas pimpinan daerah. Unit ini bertanggung jawab dalam penyusunan materi pimpinan, pelayanan kepegawaian, peliputan kegiatan, hingga penyebaran informasi publik. Namun, dalam pelaksanaannya, biro ini dihadapkan pada tantangan berupa kompleksitas tuntutan pekerjaan, fluktuasi jam kerja, keterbatasan SDM, serta minimnya dukungan fasilitas dan apresiasi kerja.

Beban kerja yang tinggi tanpa dukungan yang memadai berisiko menimbulkan stres kerja, burnout, dan penurunan kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan adanya penurunan partisipasi dalam pengembangan kompetensi yang dapat berdampak pada rendahnya kinerja dan kualitas layanan publik (Eaton et al: 2022). Oleh karena itu, diperlukan analisis beban kerja yang komprehensif guna mengidentifikasi kondisi riil yang dihadapi aparatur serta menemukan solusi dalam mendukung optimalisasi kinerja mereka.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Sejauh ini, berbagai penelitian telah menyoroti pentingnya manajemen beban kerja dalam sektor pemerintahan serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Namun, sebagian besar kajian tersebut masih bersifat umum dan belum banyak yang secara spesifik menyoroti beban kerja aparatur di unit strategis seperti Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah, yang memiliki karakteristik kerja berbeda dengan unit lain, terutama dari segi fleksibilitas waktu, intensitas pekerjaan, serta ekspektasi pimpinan.

Kondisi riil di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau menunjukkan adanya ketimpangan antara volume pekerjaan dan kapasitas sumber daya yang

tersedia. Selain itu, belum ada kajian empiris yang secara mendalam menganalisis beban kerja aparatur di unit ini, baik dari sisi kuantitatif, kualitatif, maupun psikososial. Ketiadaan data dan analisis yang akurat mengenai beban kerja ini dapat menyulitkan pimpinan dalam merancang kebijakan pengelolaan SDM yang efektif dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengisi kesenjangan tersebut melalui analisis beban kerja aparatur secara holistik, sebagai dasar perumusan rekomendasi kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai.

1.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu dalam konteks analisis beban kerja.

Penelitian Pertama oleh Evolisa, E. E. (2015). Penelitian ini berjudul "Proses Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja (Studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Jawa Timur)" yang dilakukan oleh Evolisa bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja pada biro organisasi di lingkungan pemerintah daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan analisis jabatan dan beban kerja sudah dilakukan dengan baik, namun masih terdapat kelemahan dalam hal pemahaman pegawai terhadap tugas pokok dan fungsinya. Penelitian ini menyarankan perlunya pelatihan dan sosialisasi lanjutan mengenai analisis jabatan agar hasilnya dapat diimplementasikan secara optimal.

Penelitian Kedua oleh Nurhayani, S. (2019), Penelitian berjudul "Analisis Beban Kerja dan Jumlah Kebutuhan Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian ESDM" ini bertujuan untuk mengetahui keseimbangan antara beban kerja dengan jumlah pegawai yang tersedia. Metode yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan teknik observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat ketimpangan antara beban kerja dan jumlah pegawai, yang menyebabkan kurang optimalnya kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan perlunya penyesuaian jumlah pegawai untuk mendukung efektivitas kerja.

Penelitian Ketiga oleh Badriyah, H. S., & Trisyulianti, E. (2016)

Dalam penelitian yang berjudul "Analisis Beban Kerja di Biro Umum dan SDM Pusat Penelitian Bioteknologi dan Bioindustri Indonesia", peneliti menggunakan metode work sampling dan perhitungan Full Time Equivalent (FTE) untuk mengetahui tingkat beban kerja dan kebutuhan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar unit kerja memiliki beban kerja yang sesuai, namun terdapat beberapa unit yang kekurangan pegawai sehingga menyebabkan beban berlebih. Penelitian ini menyimpulkan bahwa distribusi pegawai perlu disesuaikan agar operasional organisasi tetap efisien.

Penelitian Keempat oleh Yusuf, Y., & Anfas, A. (2023), Penelitian ini berjudul "Analisis Beban Kerja terhadap Kebutuhan Pegawai Administrasi dalam Menjamin Optimalisasi Operasional Akademik" dan dilakukan di lingkungan UPBJJ-UT Ternate. Penelitian ini bertujuan untuk menghitung kebutuhan pegawai berdasarkan analisis beban kerja yang aktual dengan menggunakan metode KEP/75/M.PAN/7/2004. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jumlah dan distribusi pegawai belum merata sehingga menghambat pelaksanaan operasional akademik. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan adanya penyesuaian alokasi pegawai demi mendukung optimalisasi tugas dan fungsi organisasi..

Penelitian Kelima oleh Rajagukguk, R., et al. (2023), Penelitian berjudul "Implementasi Nilai Analisis Beban Kerja dalam Penentuan Jumlah Pegawai di Bapenda Kota Surabaya" ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana hasil analisis beban kerja dijadikan dasar dalam penentuan jumlah pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi analisis beban kerja telah dilakukan secara bertahap dan menjadi dasar penting dalam kebijakan kepegawaian, namun masih perlu peningkatan dalam aspek ketepatan data dan evaluasi berkala. Penelitian ini merekomendasikan agar hasil analisis beban kerja dijadikan dokumen rujukan wajib dalam manajemen SDM instansi pemerintah.

1.4 Pernyataan Kebaruan Karya Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah yang terletak pada fokus kajian terhadap beban kerja aparatur dalam unit strategis pemerintahan, yaitu Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau, yang memiliki karakteristik kerja unik dan dinamis. Berbeda dari penelitian terdahulu yang umumnya bersifat makro atau berfokus pada instansi teknis, penelitian ini menyoroti beban kerja dari perspektif fisik dan psikis berdasarkan kondisi kerja nyata, yang belum banyak dijelaskan dalam studi sejenis.

Kebaruan lain terletak pada penggunaan pendekatan multidimensi beban kerja dari teori Suwanto dan Priansa (2018) yang melibatkan indikator lingkungan fisik, lingkungan psikis, dan aspek adaptasi organisasi, serta penerapan pada unit kerja dengan kompleksitas tugas tinggi seperti penyusunan materi pimpinan dan pelayanan protokoler.

Selain itu, temuan penelitian ini didukung oleh data primer dari wawancara dan observasi langsung di lapangan, sehingga memberikan gambaran empiris mengenai ketimpangan antara tuntutan kerja dan ketersediaan sumber daya. Penelitian ini juga mengajukan rekomendasi kebijakan praktis yang bersifat aplikatif, mulai dari penyediaan fasilitas, redistribusi tugas, hingga penguatan komunikasi organisasi, yang dapat dijadikan dasar perumusan kebijakan manajemen SDM secara lebih terukur dan kontekstual.

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami pengalaman aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau terkait dari beban kerja yang dimiliki. Faktor yang mempengaruhi beban kerja aparatur serta upaya yang dilakukan di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau dalam mendukung aparatur melalui terkait beban kerja yang dimiliki.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif, seperti yang dijelaskan oleh Pranee Liamputtong dalam bukunya *Qualitative Research Methods* (2020), berfokus pada pemahaman mendalam tentang pengalaman, perspektif, dan interaksi manusia dalam konteks sosial tertentu. Metode ini mencakup berbagai teknik pengumpulan data, seperti wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, yang memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena sosial dengan cara yang lebih holistik.

Metode penelitian kualitatif, yang berlandaskan filsafat postpositivisme, digunakan untuk mengeksplorasi kondisi objek yang alami dengan peneliti sebagai instrumen utama, menggabungkan beberapa sumber melalui triangulasi, serta menganalisis data secara induktif, dengan fokus pada makna daripada generalisasi (Nurdin & Hartati, 2019:42). Selanjutnya, menurut

Bogdan dan Taylor (dalam Ruskarini, 2017:10) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati; pendekatannya diarahkan pada latar dan individu secara holistik.

Selanjutnya menurut Fatimah (2019) mengatakan bahwa Pendekatan kualitatif lebih cenderung digunakan untuk penelitian yang berkaitan dengan masalah sosial karena dalam penelitian kualitatif data dan penelitian lebih ditekankan. Dengan menerapkan metode kualitatif pada penelitian ini, bertujuan untuk mengetahui dan memahami pengalaman aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau terkait dari beban kerja yang dimiliki.

Data yang dikumpulkan bersifat naratif dan mendalam guna menangkap makna dan konteks sosial yang tidak bisa dijelaskan secara kuantitatif. Setiap penelitian kualitatif dalam pemerintahan dapat memiliki variasi dalam desainnya, karena disesuaikan dengan sifat alami dari penelitian kualitatif itu sendiri yang bersifat dinamis, di mana fenomena dapat muncul secara tiba-tiba sesuai dengan prinsip alami (Simangungsong, 2017:190).

Peneliti mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sugiyono (2016:225) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data merupakan suatu teknik atau cara-cara yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data, dapat melalui angket, wawancara, pengamatan, ujian, dokumentasi, dan lainnya. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan informan yang memiliki pengetahuan mendalam tentang analisis beban kerja. Informan penelitian, seperti yang disampaikan oleh Moleong (2015:163), adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian dan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini dilaksanakan selama 20 hari, yaitu dari tanggal 6 Januari 2025 hingga 25 Januari 2025.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui dan memahami pengalaman aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau terkait dari beban kerja yang dimiliki. Peneliti menggunakan Teori Beban Kerja oleh Suwanto dan Priansa (2018), terdapat 2 dimensi dalam teori ini yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan Fisik dengan indikatornya Ketersediaan Fasilitas Kerja, Fleksibilitas Ruang Kerja dan Tingkat Kenyamanan Fasilitas Penunjang.
2. Lingkungan Psikis dengan indikatornya Beban Kerja yang realistis dan dapat dicapai sesuai dengan kemampuan, Dukungan Sosial dari rekan kerja dan atasan, Pengakuan atas hasil kinerja yang telah dicapai Keselarasan antara harapan dan hasil dari tugas yang dikerjakan dan Adaptasi dengan indikatornya sosialisasi, pengembangan consensus dan komunikasi dengan organisasi lainnya.

3.1 Tingkat Beban Kerja yang dihadapi Aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau

Dimensi pertama yaitu Lingkungan Fisik, Dimensi ini berkaitan dengan kondisi nyata dan kasat mata yang mempengaruhi kenyamanan kerja aparatur. Dalam konteks Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau, peneliti menemukan bahwa:

- Ketersediaan Fasilitas Kerja: Beberapa aparatur menyatakan bahwa fasilitas kerja seperti komputer, jaringan internet, dan alat komunikasi masih terbatas dan

belum seluruhnya memadai. Ini berpengaruh pada kelancaran pelaksanaan tugas-tugas administratif dan peliputan kegiatan pimpinan. Kurangnya dukungan teknologi modern menghambat kecepatan kerja, terutama saat pekerjaan menumpuk dan harus diselesaikan dalam waktu singkat.

- **Fleksibilitas Ruang Kerja:** Khususnya bagi aparaturnya seperti ajudan (ADC) yang ditugaskan mendampingi pimpinan di lapangan, kondisi ruang kerja bersifat mobile dan kurang terstruktur. Mereka harus menyesuaikan diri dengan berbagai tempat kerja di luar kantor, seringkali tanpa dukungan logistik yang memadai. Hal ini berdampak pada beban fisik dan kelelahan.
- **Tingkat Kenyamanan Fasilitas Penunjang:** Beberapa pegawai mengeluhkan keterbatasan ruang istirahat, ruang kerja yang sempit, serta pendingin ruangan yang tidak selalu berfungsi optimal. Ketidaknyamanan ini memperbesar tekanan psikologis dan menurunkan fokus kerja.

Secara umum, dimensi lingkungan fisik menunjukkan bahwa beban kerja aparaturnya tidak hanya berasal dari banyaknya tugas, tetapi juga dari kondisi kerja yang kurang mendukung efisiensi dan kenyamanan.

Dimensi kedua Lingkungan Psikis, Dimensi ini menyangkut aspek mental dan emosional aparaturnya dalam menjalankan tugas, yang mencakup beban psikologis, persepsi terhadap tugas, dan dukungan sosial.

- **Beban Kerja yang Realistis dan Sesuai Kemampuan:** Banyak pegawai merasakan bahwa beban kerja yang diberikan kerap kali melebihi kapasitas mereka, baik dari segi waktu maupun kemampuan teknis. Ada tugas-tugas tambahan yang muncul secara mendadak, terutama saat pimpinan memiliki agenda penting, yang memaksa mereka bekerja di luar jam dinas atau bahkan pada hari libur.
- **Dukungan Sosial dari Rekan Kerja dan Atasan:** Meskipun suasana kekeluargaan cukup terasa, beberapa aparaturnya merasa kurang mendapatkan dukungan moral maupun teknis dari atasan. Koordinasi antarbagian tidak selalu lancar, dan kadang terjadi miskomunikasi dalam pembagian tugas. Ini menyebabkan tekanan tambahan bagi aparaturnya yang harus menyelesaikan pekerjaan sendiri.
- **Pengakuan atas Hasil Kinerja yang Telah Dicapai:** Salah satu temuan penting adalah kurangnya apresiasi atau penghargaan terhadap kinerja pegawai, baik secara formal maupun informal. Banyak aparaturnya merasa kerja keras mereka tidak dikenali, sehingga motivasi kerja cenderung menurun.
- **Keselarasan antara Harapan dan Hasil Tugas:** Pegawai mengungkapkan bahwa ekspektasi terhadap hasil kerja seringkali tidak sebanding dengan sarana, waktu, dan jumlah personel yang tersedia. Ketidaksesuaian ini menyebabkan munculnya stres, frustrasi, dan rasa tidak puas terhadap hasil kerja sendiri maupun kinerja tim secara umum.

3.2 Faktor yang mempengaruhi beban kerja aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau

1. Keterbatasan Fasilitas Kerja dan Penunjang Operasional

Keterbatasan fasilitas menjadi salah satu kendala utama dalam mendukung kelancaran pelaksanaan tugas, khususnya pada jabatan pelaksana. Beberapa aparatur menyatakan bahwa fasilitas seperti komputer, alat komunikasi, dan kendaraan dinas masih belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan kerja yang bersifat dinamis dan menuntut mobilitas tinggi. Hal ini menyebabkan keterbatasan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal, terutama ketika menghadapi agenda pimpinan yang mendadak atau bersifat lapangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun tersedia sarana dasar, kualitas dan spesifikasinya belum sesuai dengan kompleksitas tugas yang dihadapi.

2. Ketimpangan Beban Kerja dan Jumlah Aparatur

Ketidakseimbangan antara jumlah pegawai yang tersedia dengan kebutuhan ideal berdasarkan hasil analisis jabatan (ANJAB) menjadi faktor penghambat signifikan. Sebanyak 29 jabatan pelaksana mengalami defisit pegawai, dengan selisih antara kebutuhan dan ketersediaan mencapai -6 pada beberapa jabatan. Ketimpangan ini menyebabkan beban kerja menjadi tidak proporsional, terutama pada pegawai yang bertugas langsung mendampingi pimpinan atau menangani kegiatan protokoler. Akibatnya, pegawai dapat mengalami tekanan kerja yang berlebihan, kelelahan fisik, serta potensi penurunan kualitas layanan dan output pekerjaan.

3. Kurangnya Standardisasi dan Penyelarasan Harapan Kinerja

Terdapat ketidaksinkronan antara harapan pimpinan dengan pelaksanaan kerja oleh pegawai di lapangan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pedoman atau standar kinerja yang jelas dan tertulis, sehingga setiap aparatur memiliki persepsi yang berbeda mengenai capaian kerja yang dianggap berhasil. Meskipun pimpinan telah menetapkan target penyelesaian kerja, seperti minimal 95% dalam laporan e-kinerja, belum semua aparatur memiliki pemahaman dan kesiapan yang sama dalam menerjemahkan target tersebut ke dalam tindakan nyata. Akibatnya, potensi ketidaksesuaian antara harapan dan hasil kerja dapat menjadi hambatan dalam mencapai efektivitas organisasi.

3.3 Upaya Yang Dilakukan Di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau Dalam Mendukung Aparatur Untuk Pengoptimalan Beban Kerja Bersangkutan

1. Penguatan Sarana dan Prasarana Kerja Sesuai Kebutuhan Lapangan

Untuk mengatasi keterbatasan fasilitas kerja, Biro Administrasi Pimpinan dapat melakukan penguatan inventarisasi kebutuhan operasional yang lebih rinci dan berbasis analisis tugas harian pegawai. Penyediaan perangkat kerja seperti komputer dengan spesifikasi tinggi, alat komunikasi canggih, serta kendaraan dinas yang layak sangat penting, terutama bagi unit yang melaksanakan tugas keprotokolan dan dokumentasi lapangan. Upaya ini akan mendukung efektivitas kerja sekaligus meningkatkan kenyamanan dan kepuasan aparatur dalam menjalankan tugas.

2. Penyesuaian Jumlah Personel Berdasarkan Analisis Beban Kerja

Untuk menjawab tantangan ketimpangan jumlah pegawai terhadap beban kerja,

diperlukan langkah strategis berupa rekomendasi penambahan SDM berdasarkan hasil Anjab dan ABK yang sudah terdokumentasi. Penyesuaian jumlah personel ini dapat diajukan melalui proses perencanaan kepegawaian di tingkat Sekretariat Daerah. Selain itu, optimalisasi peran pegawai yang sudah ada melalui redistribusi tugas dan pelatihan peningkatan kapasitas juga dapat dilakukan agar pegawai dapat lebih adaptif dalam menghadapi beban kerja tinggi.

3. Peningkatan Standarisasi Target Kinerja dan Komunikasi Internal

Untuk mengatasi kesenjangan antara harapan dan realisasi kinerja, Biro Administrasi Pimpinan perlu melakukan peningkatan sistem komunikasi internal serta penetapan indikator kinerja yang terukur dan realistis. Sosialisasi target kinerja kepada seluruh aparatur, didukung oleh umpan balik berkala dari atasan, dapat mendorong terciptanya pemahaman bersama mengenai standar kerja. Hal ini sekaligus memperkuat akuntabilitas dan semangat kolaboratif dalam tim, sehingga harapan pimpinan dapat terwujud secara optimal melalui hasil kerja pegawai yang lebih terarah dan terukur..

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian ini mengungkap bahwa aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau menghadapi beban kerja yang tinggi, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas kerja. Temuan ini mengonfirmasi hasil penelitian Evolisa (2015) yang menemukan bahwa pemahaman terhadap tugas pokok dan fungsi yang tidak merata menjadi hambatan dalam pengelolaan beban kerja. Di Biro Administrasi Pimpinan, meskipun tugas-tugas bersifat strategis dan dinamis, belum tersedia struktur kerja yang secara rinci mendefinisikan peran aparatur, sehingga menyebabkan ketidaksesuaian antara harapan pimpinan dan pelaksanaan kerja.

Selanjutnya, temuan mengenai ketimpangan antara jumlah pegawai dan volume kerja sejalan dengan penelitian Nurhayani (2019), yang menunjukkan bahwa ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah personel menyebabkan menurunnya efektivitas organisasi. Di Biro Administrasi Pimpinan, terdapat defisit pegawai pada beberapa jabatan pelaksana, yang menyebabkan beban kerja berlebihan dan menurunnya kualitas pelayanan.

Penelitian ini juga memperkuat hasil dari Badriyah dan Trisyulianti (2016), yang menyoroti pentingnya penyesuaian jumlah dan distribusi pegawai berdasarkan hasil analisis beban kerja. Di Biro Administrasi Pimpinan, peran ADC dan staf peliputan seringkali merangkap tugas di luar deskripsi kerja formal, yang pada akhirnya berdampak pada kelelahan dan ketidakseimbangan kerja.

Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan Yusuf dan Anfas (2023) yang menekankan bahwa distribusi pegawai yang tidak proporsional dapat menghambat optimalisasi operasional, terutama dalam pelaksanaan tugas rutin. Di Biro Administrasi Pimpinan, pengaturan tugas antarbagian belum berjalan maksimal akibat koordinasi dan komunikasi yang belum efektif, sehingga beban kerja cenderung terkonsentrasi pada individu tertentu.

Akhirnya, temuan mengenai belum optimalnya penggunaan hasil analisis beban kerja sebagai dasar kebijakan SDM selaras dengan studi Rajagukguk et al. (2023), yang menegaskan pentingnya menjadikan analisis beban kerja sebagai referensi wajib dalam perencanaan kebutuhan pegawai. Saat ini, proses manajemen pegawai di Biro Administrasi Pimpinan masih belum sepenuhnya berbasis data analitis, sehingga penempatan dan pengalokasian tugas belum mencerminkan kebutuhan riil organisasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa beban kerja tinggi di Biro Administrasi

Pimpinan tidak hanya bersumber dari jumlah pekerjaan yang besar, tetapi juga dari ketidaktepatan struktur organisasi, keterbatasan fasilitas kerja, kurangnya apresiasi terhadap kinerja pegawai, serta lemahnya integrasi antara analisis beban kerja dan kebijakan SDM. Upaya untuk memperbaiki kondisi ini perlu diarahkan pada penyesuaian jumlah dan peran personel, peningkatan fasilitas kerja, serta perumusan indikator kinerja yang realistis dan terukur berdasarkan hasil analisis jabatan dan beban kerja yang aktual.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang didapatkan penulis di lapangan selama masa penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan tugas di Biro Administrasi Pimpinan Sekretariat Daerah Provinsi Riau menunjukkan bahwa aparatur menghadapi beban kerja yang cukup tinggi. Beban kerja tersebut tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga mencakup aspek kualitatif dan emosional. Hal ini dipengaruhi oleh kompleksitas pekerjaan yang strategis, dinamika agenda pimpinan, serta keterlibatan langsung aparatur, terutama ADC dan staf pelaksana, dalam kegiatan rutin maupun insidental. Ditemukan tiga faktor utama yang menghambat pelaksanaan tugas aparatur, yaitu: (a) keterbatasan fasilitas kerja dan penunjang operasional; (b) ketimpangan antara jumlah pegawai dan beban kerja berdasarkan analisis jabatan; serta (c) kurangnya penyelarasan antara harapan pimpinan dan standar kinerja yang jelas. Ketiga faktor tersebut berdampak pada menurunnya efisiensi dan efektivitas kerja aparatur. Sebagai respon terhadap permasalahan tersebut, terdapat tiga bentuk upaya yang dapat dilakukan oleh Biro Administrasi Pimpinan, yaitu: (a) penguatan sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan kebutuhan riil di lapangan; (b) penyesuaian jumlah personel melalui pemetaan kebutuhan SDM dan redistribusi tugas; serta (c) peningkatan standar kinerja dan komunikasi internal yang mendorong akuntabilitas, kolaborasi tim, dan motivasi kerja. Langkah-langkah ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada satu instansi pemerintah saja yakni di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau sebagai model studi kasus yang dipilih.

Arah Masa Depan Penelitian (future work). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa Analisis Beban Kerja Sumber Daya Aparatur di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada di Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Riau beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Badriyah, H. S., & Trisyulianti, E. (2016). Analisis Beban Kerja di Biro Umum dan SDM Pusat Penelitian Bioteknologi dan Bioindustri Indonesia. Bogor Agricultural University. <https://repository.ipb.ac.id/handle/123456789/87217>
- Demerouti, E., & Bakker, A. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Eaton, S. E., Stoesz, B. M., Crossman, K., Garwood, K., & McKenzie, A. (2022). Faculty perspectives

- of academic integrity during COVID-19: A mixed methods study of four Canadian universities. *Canadian Journal of Higher Education*, 52(3), 42–58. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85148644054>
- Evolisa, E. E. (2015). *Proses Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja (Studi pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Jawa Timur)*. Skripsi, Universitas Brawijaya. <https://repository.ub.ac.id/id/eprint/117271/>
- Fatimah, Y. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Pendekatan dalam Penelitian Sosial*. Jakarta: Prenadamedia Group. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/download/8208/6088/19345>
https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/70209/1/203.%20Skripsi%20Syifa%20Amalia_11180810000098_Manajemen.pdf
- Jacob, U. S., Fredrick, V. A., & Pillay, J. (2025). Aggressive behavior among individuals with intellectual disability: Predictive factor analysis. *International Journal of Diversity in Education*, 25(2), 1–21. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85218859740>
- Liamputtong, P. (2020). *Qualitative research methods* (5th ed.). Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/qualitative-research-methods-9780190304302>
- Moleong, L. J. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nuridin, I., & Hartati, S. (2019). *Metodologi penelitian sosial*. Jakarta: Kencana.
- Nurhayani, S. (2019). *Analisis Beban Kerja dan Jumlah Kebutuhan Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian ESDM*. Skripsi, Universitas Pendidikan Indonesia. <https://repository.upi.edu/36998/>
- Rajagukguk, R., et al. (2023). Implementasi Nilai Analisis Beban Kerja dalam Penentuan Jumlah Pegawai di Bapenda Kota Surabaya. Tersedia di: https://www.researchgate.net/publication/386535235_Implementasi_Nilai_Analisis_Beban_Kerja_dalam_Penentuan_Jumlah_Pegawai_di_Bapenda_Kota_Surabaya
- Ruskarini, D. (2017). *Dasar-dasar metode penelitian kualitatif*. Surabaya: Cakra Ilmu.
- Simangunsong, F. (2017). *Metode penelitian sosial kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwanto, & Priansa. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi dan Bisnis*. Penerbit Alfabeta.
- Valdivia-Yábar, S. V., & López, C. H. (2022). Digital uses of students and college success. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 22(18), 223–238. Retrieved from <https://www.scopus.com/pages/publications/85146751166>
- Yusuf, Y., & Anfas, A. (2023). Analisis Beban Kerja terhadap Kebutuhan Pegawai Administrasi dalam Menjamin Optimalisasi Operasional Akademik. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 4(1). <https://ejournal.unkhair.ac.id/index.php/JMS/article/view/6700/0>