**STRATEGI PEMBAGIAN KERJA PADA KANTOR DINAS PENDIDIKAN**

**KOTA BANDUNG**

**Oleh :**

**Neni Royani\*)**

**198010001**

**Program Studi Magister Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik**

*Abstract*

Human resources are important for the organization, so indirectly these resources are the most valuable assets. Through Human Resources an organization will be able to develop and vice versa, the destruction of an organization can be determined by Human Resources. For this reason, the concept of employee management is important in organizations. This research started from a problem that the author saw at the Bandung City Education Office. The problem is the uneven distribution of employee work at the Bandung City Education Office, so this causes uneven employee needs in one field to another, the authors found that in one section in the PP PAUD DIKMAS field there was only 1 executive employee with a workload very many, while in other fields such as the SMP PP field, there is an excess number of employees. In addition, the authors also see that there is an imbalance in determining the grade or class of positions for executor positions at the Bandung City Education Office. Departing from these problems, the authors took the title of this study, namely "Work Division Strategy at the Bandung City Education Office"

Keyword : Public Administration, Strategic Division of work

1. **Latar Belakang Penelitian**

Sumber Daya Manusia menjadi point paling penting dan berharga demi kemajuan organisasi dalam mencapai visi dan misi organisasi. Kemajuan Organisasi sangat ditentukan oleh kemauan kerjasama pegawai dengan menggerakkan seluruh potensi yang dimiliki pegawai, Oleh sebab itu Organisasi harus memiliki strategi yang tepat dalam hal pemilihan Pegawai, dari mulai perencanaan penyusunan kebutuhan pegawai, perekrutan pegawai, pemberian kelas jabatan pegawai, analisa beban kerja dan pelaporan.

Menurut Siagian dalam bukunya manajemen strategi, bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan implementasi oleh seluruh jajaran atau organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut Philip Kotler strategi adalah wujud rencana yang terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Basu Swasta strategi adalah suatu rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan. Strategi juga didefinisikan sebagai suatu proses yang menentukan arah yang perlu dituju oleh organisasi untuk memenuhi misinya.

Aktivitas strategi pada setiap lembaga atau organisasi yang pada umumnya berkaitan dengan usaha mengembangkan suatu tim kerja sama atau kelompok orang dalam satu kesatuan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena itu setiap bentuk kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan, tentu memerlukan strategi.

Upaya selanjutnya dalam memaksimalkan kemampuan potensi Sumber Daya Manusia pada suatu organisasi yaitu dengan memberikan kelas jabatan yang sesuai dengan syarat jabatan dan sesuai kemampuannya dengan cara melakukan pembagian kerja. Pembagian kerja merupakan salah satu faktor yang paling penting karena adanya pembagain kerja akan dapat memberikan kejelasan bagi para pegawai untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai beban kerja yang menjadi tanggungjawabnya serta mencegah terjadinya tumpang tindih pekerjaan, pemborosan dan saling melempar tanggungjawab bilamana terjadi kesalahan dan kesulitan.

Menurut Sutarto (2002:104) Pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokkan aktivitas aktivitas yang semacam atau crat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi.

Pembagian Kerja adalah perincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

Pelaksanaan pembagian kerja perlu memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan karakteristik, seperti pembawaan, kecakapan, pengetahuan dan keahlian seseorang. Hal-hal yang seperti ini dapat berpengaruh terhadap berhasil atau tidaknya pelaksanaan pembagian kerja karena dengan mengetahui hal-hal tersebut, pimpinan harus memperhitungkan sampai sejauh mana sebenarnya pegawai tertentu dapat menerima dan mampu melaksanakan tugas. Pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang baku bila mengacu pada haisl pekerjaan yang telah di tetapkan dan mencapai hasil yang maksimal, termasuk pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Dinas Pendidikan Kota Bandung merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan bidang pendidikan, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 52 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 52 tahun 2022, Kepala Dinas mempunyai tugas membantu Wali Kota dalam menyelenggarakan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah Kota di Bidang Pendidikan. Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Dinas menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan lingkup pendidikan,pelaksanaan kebijakan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan, pelaksanaan administrasi, dan pelaksanaan tugas lain dari Wali Kota.

Dalam melaksanakan Tugas pokok, fungsi dan rincian tugas unit dan tata kerjanya, Dinas Pendidikan Kota Bandung mengalami berbagai hambatan, terutama dengan belum tercapainya kinerja pegawai sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan Dinas Pendidikan Kota Bandung. Alasan pemilihan obyek penelitian ini karena adanya masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai dan perlunya pemecahan masalah melalui Pembagian Kerja sesuai dengan konsep yang dikembangkan dalam teori yang digunakan pada penelitian ini.

Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait tugas pokok pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, ditemukan beberapa masalah terkait dengan tugas pegawai. Berkaitan dengan hasil penelitian awal tersebut, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Adanya pembagian tugas kerja yang tidak merata, sehingga ada penumpukan tugas dan pegawai pada bidang tertentu, sedangkan pada sebagian bidang masih terdapat kekurangan.
2. Selain itu peneliti menemukan juga adanya ketidaksesuaian beban kerja yang diberikan terhadap pegawai.
3. Kualitas pegawai rendah, hal itu terlihat dari beberapa tugas yang tidak dapat terselesaikan bahkan terabaikan.
4. **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang menjadi masalahnya yaitu belum optimalnya pembagian kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung Permasalahan tersebut selanjutnya di identifikasi peneliti sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan Pembagian Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung?

2. Strategi apa yang digunakan dalam Pembagian Kerja Pegawai sehingga dapat meningkatkan efektivitas kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung?

1. **Tujuan Penelitian**

Bertolak dari identifikasi masalah maka tujuan penelitian dikemukakan sebagai berikut :

1. Mengkaji dan menganalisis pelaksanaan Pembagian Kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

2. Mengkaji dan menganalisis Strategi Pembagian Kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung

1. **Kerangka Berpikir**

Pembagian kerja merupakan salah satu asas dari organisasi yang sangat menentukan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi. Betapapun kecilnya suatu organisasi, tetap memerlukan adanya pembagian kerja yang jelas dan terarah. Karena dengan adanya pembagian kerja, akan memudahkan pegawai atau unit kerja dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada setiap pegawai atau unit kerja.

Sutarto (1991: 93). Berpendapat bahwa seorang pemimpin harus melakukan pembagian kerja dalam menggerakan organisasinya, sebagai berikut :

1. Pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokan aktivitas-aktivitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh satuan organisasi tertentu.
2. Pembagian kerja adalah perincian serta pengelompokan tugas-tugas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pejabat tertentu.

Sedangkan mengenai pengertian pembagian kerja itu sendiri dikemukakan Hasibuan (1994 128) bahwa Pembagian kerja yaitu pengelompokan tugas tugas atau kegiatan yang sama kedalam satu unit kerja atau unit departemen.

Lebih jelasnya, peneliti menguraikan bagaimana cara melakukan pembagian kerja yang baik, dalam hal ini Harits (2005: 25) mengemukakan bahwa untuk mengukur Pembagian Kerja Pegawai digunakan alat ukur Dimensi- dimensi sebagai berikut:

1. Adanya Perincian Aktivitas. Rincian aktivitas ini berkaitan dengan kegiatan pegawai yang berkaitan dengan tugas rutin yang tertulis pada daftar rincian aktivitas.

2. Adanya Perincian Tugas. Rincian tugas merupakan rincian pekerjaan yang telah dirumuskan dalam juklak dan juknis dan pedoman kerja untuk melaksanakan tugas rutin.

3. Adanya Beban Tugas yang diberikan. Seluruh tugas yang diberikan kepada pegawai, beban tugas tersebut biasanya berkisar antara 5-12 jenis pekerjaan.

4. Memiliki Pemahaman Tugas. Seluruh pegawai seyogyanya memahami tugas yang dibebankan untuk menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan setiap saat.

5. Pemberian Tugas yang Merata. Setiap pegawai diberikan tugas yang merata agar terhindar dari perbedaan kegiatan antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain.

6. Penempatan Pegawai yang Tepat. Ketepatan penempatan pegawai sesuai dengan keahliaannya menunjang pekerjaan diselesaikan tepat waktu dan hasilnya maksimal.

7. Penilaian Hasil Kerja. Setiap pekerjaan perlu evaluasi untuk mengukur hasil kerja pegawai yang akan dijadikan standar untuk pekerjaan yang akan datang.

Pendapat di atas menjelaskan bahwa dimensi pembagian kerja setidaknya harus mengacu pada aktivitas, rincian tugas, beban tugas, memahami pekerjaan, danya tugas yang merata, menempatkan pegawai yang sesuai kebutuhan dan memberikan penilaian terhadap pekerjaan pegawai agar tugas-tugas yang liberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggungjawabnya.

Setelah dipahami dimensi-dimensi Pembagian Kerja, tampak di sini kaitan antara kinerja pegawai pada setiap organisasi untuk pencapaian tujuan yang telah litetapkan dengan segala segi sebagai suatu proses yang perlu ditempuh secara erus menerus. Dengan demikian, pembagian kerja terkait dengan kinerja pegawai ntuk pencapaian hasil keseluruhan yang dicapai organisasi.

1. **Hipotesis**

Berdasarkan pada permasalahan dan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Pembagian Kerja besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan kerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

2. Strategi Pembagian Kerja yang ditentukan oleh Dimensi adanya perincian aktivitas, dimensi adanya perincian tugas, dimensi adanya beban tugas yang diberikan, dimensi memiliki pemahaman tugas, dimensi pemberian tugas yang merata, dimensi penempatan pegawai yang tepat serta dimensi penilaian hasil kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

1. **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti memakai pendekatan kualitatif. Penggunaan pendekatan kualitatif pada penelitian ini dinilai paling sesuai, melihat pada topik permasalahan yang diangkat. Peneliti bermaksud untuk mengetahui, mempelajari dan memahami situasi serta kondisi yang terjadi di lapangan. Metode penelitian kualitatif sebuah cara atau upaya lebih untuk menentukan pada aspek pemahaman secara mendalam pada suatu permasalahan. Kemudian hasil yang didapatkan dilapangan tersebut, baik berupa data atau dokumen, dan wawancara di deskripsikan dan dituangkan dalam bentuk kata-kata dan bahasa.

Metode Deskriptif dengan pendekatan kualitatif sesuai dengan yang di ungkapkan Bogdan dan Taylor (1975) dalam buku Moleong (2004:3) mengemukakan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilau yang dapat diamati.

Penelitian ini dilakukan untuk memahami tradisi metodologi penelitian tertentu dengan cara menyelidiki pelaksanaan pembagian kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung. Peneliti membuat gambaran kompleks bersifat holistik, menganalisa pelaksanaan pembagian kerja dan menganalisa hambatan-hambatan yang ada dalam proses pembagian kerja.

3.3.1 **Operasioanl Parameter Penelitian**

Definisi Operasional dalam penelitian ini adalah pembatasan tentang data dan informasi yang diperlukan dan merupakan petunjuk pelaksanaan dalam mengukur suatu parameter yang berkaitan dengan judul penelitian yang telah di tetapkaj sebagai topik pembahasan yaitu Strategi Pembagian Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Untuk selanjutnya dilakukan inventarisasi aspek kajian penelitian dengan data yang diperlukan. Operasional parameter yang digunakan sebagai panduan bagi peneliti dalam penelitian ini

**3.3.2 Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi**

Sumber data dalam penelitian ini adalah subjek darimana data diperoleh. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber yaitu hasil penelitian langsung di lapangan (data primer) maupun data yang telah tersedia sebelum adanya penelitian ini (data sekunder). Untuk data primer dan data sekunder dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Studi Pustaka

Menurut nasir, metode pengumpulan data dengan studi pustaka yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan penelaahan terhadap buku, literatur, catatan, serta berbagai laporan yang berkaitan dengan masalah yang ingin dipecahkan. Maksud dari studi pustaka ini adalah agar peneliti mempunyai konsep yang jelas sebagai pegangan teori dalam pemecahan masalah dengan cara mencari dan menghimpun data serta mempelajari peraturan-peraturan yang berkaitan dengan pembagian kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung. Salah satu peraturan yang berkaitan dengan strategi pembagian kerja adalah Permen PANRB Nomor 25 tahun 2021 tentang Penyederhanaan Birokrasi, Permen PANRB Nomor 7 Tahun 2022 Tentang Sistem kerja PNS, Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 52 Tahun 2022 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung.

2. Studi lapangan

a. Observasi

Peneliti mengumpulkan data dengan mengamati secara langsung dan turut serta dalam pelaksanaan Pembagian Kerja pada kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

b. Wawancara

Peneliti melakukan tanya jawab dengan narasumber atau orang yang memiliki kewenangan terkait proses atau pelaksanaan pembagian kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

c. Dokumentasi

Peneliti mengambil dokumen-dokumen hasil strategi pembagian kerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

3.3.3 **Teknik Penentuan Informan**

Penentuan Informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling yang tujuannya adalah untuk merinci kekhususan yang ada dalam ramuan konteks yang unik. Peneliti menggunakan teknik Purposive untuk meningkatkan kegunaan informasi yang diperoleh dari sampel yang sedikit. Tujuan dari purposive sampling adalah untuk menjelaskan suatu permasalahan secara jelas karena sampel yang mewakili memiliki nilai representatif. Sehingga tujuan utama penelitian dapat terpenuhi..

Dalam teknik purposive, peneliti mengambil sampling yang akan di wawancara sebanyak 44 orang terdiri dari, 3 orang mewakili Jabatan Administrasi terdiri yaitu Sekretaris Dinas Pendidikan, Kepala Bidang Pembinaan dan Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Kepala Sub Bagian Umum dan kepegawaian, 21 orang mewakili Jabatan Fungsional seperti Analis Sumber Daya Aparatur Ahli Pertama, Pengawas Sekolah Ahli Madya, Penilik Ahli Madya, Pamong Belajar Ahli Madya dan Pamong Belajar Ahli Muda.

Selain menggunakan teknik purposive sampling, peneliti juga menggunakan teknik snowball sampling dengan maksud memperoleh data dan informasi yang lengkap. Dengan menggunakan teknik-teknik tersebut peneliti berusaha memperoleh data dari informan yang dianggap mengerti permasalahan yang diteliti, serta pemilihan informan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dalam pengumpulan data. Informan juga dipilih sevariatif mungkin dan kemudian dapat dipilih lagi untuk memperluas dan menambah informasi yang telah diperoleh sehingga dapat saling mengisi.

3.3.4 **Tahapan Penelitian**

Tahapan proses penelitian yang dilakukan oleh peneliti, terdiri dari :Tahapan Pra Lapangan, tahapan lapangan, tahapan pengolahan data ( Reduksi Data, Display Data, Analisis), Mengambil kesimpulan dan Verifikasi, Meningkatkan keabsahan, narasi hasil

1. **Hasil Penelitian**

Objek yang akan diambil dalam penelitian ini yaitu Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung. Peneliti melakukan observasi dan wawancara untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian ini.

Dari hasil penelitian di temukan bahwa proses pelaksanaan pembagian kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, masih belum optimal, hal itu dapat terlihat dari penyebaran pegawai yang tidak merata, contoh kasus yang terjadi pada seksi PAUD DIKMAS Bidang PP PAUD Dikmas. Tugas-tugas yang seharusnya dikerjakan oleh 3 orang pegawai, hanya dikerjakan oleh 1 orang pegawai, sehingga itu berdampak pada hasil kerja. Seharusnya tugas tersebut dapat di selesaikan satu hari, menjadi tertunda beberapa hari, selain itu beban kerja pun menumpuk pada satu orang. Sedangkan pada Bidang PP SMP terdapat penumpukan pegawai, sehingga sebagian pegawai tidak bekerja secara produktif, karena tidak mendapatkan tugas dari pimpinan.

1. **Pembahasan**

**4.2.1 Gambaran Umum Proses Pelaksanaan Pembagian Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung**

Terbitnya Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2021 tentang Penyederhanaan Birokrasi membawa perubahan pada sistem susunan organisasi dan tata kerja pada Dinas Pendidikan Kota Bandung. Dinas Pendidikan Kota Bandung pun melakukan penyesuain dengan melakukanPerubahanPeraturanWali Kota Bandung Nomor 1380 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung, di ubah dengan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 52 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Penyederhanaan Birokrasi adalah bagian dari proses penataan birokrasi untuk mewujudkan sistem penyelenggaraan pemerintahan menjadi lebih efektif dan efisien melalui penyederhanaan struktur organisasi, penyetaraan jabatan, dan penyesuaian sistem kerja.. Penyederhanaan Struktur Organisasi adalah perampingan unit organisasi Jabatan Administrasi pada Instansi Pemerintah untuk mengurangi tingkatan unit organisasi.

Pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, pelaksanaan pembagian kerja dapat dilihat dari jabatan yang dipegangnya. Setiap jabatan akan diberikan perincian tugas yang berbeda-beda, sesuai dengan kelas jabatannya masing-masing. Namun yang menjadi permasalahan yang akan di bahas pada penelitian ini adalah ketidakseimbangan tugas yang diberikan kepada masing-masing pegawai. Misalnya Pegawai dengan jabatan sebagai Analis Sumber Daya Manusia Aparatur, dengan kelas jabatan 7 pada pelaksanaannya masih diberikan tugas yang bisa dikerjakan oleh pengadministrasi umum dengan kelas jabatan 5.

Tahapan Pelaksanaan Pembagian Kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, yaitu :

1. Perencanaan usul nama jabatan

Pada tahap ini Dinas Pendidikan Kota Bandung, harus mengentry data nama jabatan lama atau nama jabatan baru yang akan di usulkan melalui aplikasi Sinabak.bandung.go.id. Nama Jabatan dimaksud terdiri dari Jabatan Administrasi, Jabatan Pelaksana dan Jabatan Fungsional.

2. Penyusunan analisa jabatan, syarat jabatan dan kompetensi jabatan

Pada tahap Penyusunan analisa jabatan, syarat jabatan dan kompetensi jabatan yang dilakukan pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, harus di sesuaikan dengan Peraturan Pemerintah yang berada di atasnya. Seperti untuk jabatan pelaksana harus mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (PERMEN PANRB RI) Nomor 45 Tahun 2022 tentang Jabatan Pelaksana Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah.

Dalam PERMEN PANRB RI Nomor 45 Tahun 2022, disebutkan bahwa Jabatan Pelaksana adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas pelaksanaan kegiatan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan Pelaksana diklasifikasikan berdasarkan kesamaan karakteristik, mekanisme, dan pola kerja. Setiap klasifikasi Jabatan Pelaksana berisikan nomenklatur Jabatan Pelaksana. Karakteristik jabatan pelaksana meliputi kedudukan, ruang lingkup Tugas Jabatan, serta jenis dan tanggung jawab pekerjaan. Mekanisme dan pola kerja meliputi proses dan cara kerja dalam menjalankan Tugas Jabatan. Untuk klasifikasi jabatan pelaksana pada kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, terbagi menjadi 2 yaitu klasifikasi klerek dan klasifikasi operator.Yang termasuk klasifikasi jabatan klerek yang berada pada Dinas Pendidikan Kota Bandung yaitu jabatan Penelaah Teknis Kebijakan, Pengolah Data dan Informasi, Pengadministrasi Perkantoran. Sedangkan untuk klasifikasi operator nama jabatan pelaksana nya yaitu Penata layanan Operasional. Untuk nomenklatur jabatan pelaksana penata layanan operasional pada Dinas Pendidikan Kota Bandung ditempatkan pada sekolah-sekolah negeri.

Nomenklatur Jabatan Pelaksana ditetapkan berdasarkan syarat dan Tugas Jabatan sesuai kebutuhan kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung. Nomenklatur Jabatan Pelaksana ditetapkan oleh Menteri berdasarkan usulan Instansi Teknis.

Nomenklatur Jabatan Pelaksana, digunakan sebagai acuan bagi setiap instansi pemerintah untuk: a. penyusunan dan penetapan kebutuhan; b. penentuan kelas jabatan; c. pengembangan karier; d. pengembangan kompetensi; e. penilaian kinerja; f. penggajian dan tunjangan; dan g. pemberhentian.

1. Penghitungan Beban Kerja

Pada tahapan penghitungan beban kerja, Dinas Pendidikan Kota Bandung, harus merinci tugas-tugas yang diberikan atau yang dikerjakan secara harian, mingguan, bulanan dan tahunan dengan jumlah volume yang di sesuaikan dengan output yang dihasilkan. Dalam tahapan penghitungan beban kerja, harus di dasarkan pada Peraturan BKN Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara.

1. Pelaporan atau Pengusulan

Pada tahap ini Dinas Pendidikan harus mengusulkan penetapan nomenklatur jabatan pelaksana kepada Menteri. Usulan penetapan nomenklatur jabatan pelaksana harus memuat : kalsifikasi jabatan, nomenklatur jabatan, tugas jabatan, uraian tugas jabatan, syarat jabatan, hasil kerja/output jabatan, kualifikasi pendidikan, kompetensi teknis, manajerial, dan sosio kultural, kedudukan jabatan atau peta jabatan dan informasi faktor jabatan.

**4.2.2 Strategi Pembagian Kerja Pada Dinas Pendidikan Kota Bandung**

Dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien, Pegawai Negeri Sipil (PNS) dituntut untuk bekerja secara profesional. Namun, pada kenyataannya, profesionalisme yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Penyebab utamanya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian tersebut, disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional.

Demikian pula pendistribusian PNS pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung saat ini masih belum mengacu pada kebutuhan organisasi yang sebenarnya, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja yang ada. Menumpuknya pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain merupakan suatu contoh yang nyata dari permasalahan tersebut. Untuk mengatasi permasalahan tersebut, diperlukan perbaikan dalam pelaksanaan manajemen kepegawaian ke arah yang lebih baik, terarah, mempunyai pola yang jelas, serta berkesinambungan (sustainable). Salah satu komponen yang sifatnya mendesak untuk ditata saat ini adalah perencanaan pegawai, utamanya perencanaan untuk formasi pegawai. Selama ini perencanaan formasi PNS sebagai bagian manajemen kepegawaian belum sepenuhnya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan organisasi.

Dalam kaitannya dengan perencanaan formasi PNS, ketentuan Undangundang nom or 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dalam Undang-undang nomor 43 tahun 1999 menyebutkan yaitu:

Pasal 1 ayat 1 : "Pegawai Negeri Sipil adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan,diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pasal 15 ayat 1 : "Jumlah dan susunan pangkat Pegawai Negeri Sipil yang diperlukan ditetapkan dalam formasi".

• Sedangkan dalam ayat 2: "Formasi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1 ), ditetapkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan jenis, sifat, dan beban kerja yang harus dilaksanakan".

• Pasal 17 ayat 1 : "Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dan pangkat tertentu". Ketiga pasal di atas mengamanatkan bahwa seorang PNS adalah:

• Seseorang yang duduk dalam suatu jabatan;

• Dibutuhkan karena adanya beban kerja organisasi;

• Ditempatkan dan dikembangkan untuk melakukan tugas sebagaimana uraian tugas jabatan;

Didayagunakan untuk memperoleh hasil kerja sebagaimana yang ditargetkan oleh jabatan tersebut. Oleh karena itu, perencanaan formasi harus didasarkan pada hasil perhitungan beban kerja organisasi sehingga formasi pegawai yang telah disusun dapat memenuhi kebutuhan organisasi untuk pelaksanaan tugas organisasi dalam mendukung pencapaian visi dan misinya.

Strategi pembagian kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung dimulai dari tahap perencanaan atau penyusunan pegawai, sehingga tidak jadi penumpukan pegawai pada satu bidang yang akan sangat berpengaruh pada tugas yang diberikan.

Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN pada kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung dilaksanakan berdasarkan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Hasil Penyusunan kebutuhan jumlah dan jenis jabatan ASN Dinas Pendidikan Kota Bandung harus terdiri atas : Informasi jabatan, jumlah kebutuhan pegawai ASN dan Peta jabatan organisasi pada masing-masing unit organisasi.

Tahapan Penyusunan Kebutuhan ASN pada kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung terdiri atas :

• Penyusunan Analisis Jabatan;

• Penyusunan Analisis Beban Kerja;

• Penyusunan Peta Jabatan;

• Pengusulan Kebutuhan ASN;

• Penyampaian Usul Kebutuhan ASN;

• Analisis Kebutuhan ASN; dan

• Pertimbangan Teknis Kebutuhan ASN.

Analisis Jabatan harus memuat informasi Jabatan sebagai berikut: a. identitas Jabatan; b. ikhtisar Jabatan; c. kualifikasi Jabatan; d. tugas pokok; e. hasil kerja; f. bahan kerja; g. perangkat kerja; h. tanggung jawab; i. wewenang; j. korelasi Jabatan; k. kondisi lingkungan kerja; l. risiko bahaya; m. syarat Jabatan; n. prestasi kerja; dan o. kelas Jabatan

a. Identitas Jabatan

Identitas jabatan yang akan di usulkan Dinas Pendidikan Kota Bandung harus memuat nama jabatan atau nomenklatur jabatan, kode jabatan dan unit kerja. Nomenklatur jabatan tersebut di rumuskan berdasarkan tindak kerja, bahan kerja, perangkat kerja, dan hasil kerja yang mencerminkan tugas yang dilakukan serta di sesuaikan dengan tugas dan fungsi Dinas Pendidikan Kota Bandung. Untuk perumusan nomenklatur harus memenuhi ketentuan sebagai berikut :

a. untuk Jabatan Pimpinan Tinggi , Jabatan Administrasi, dan Jabatan Fungsional disesuaikan dengan nomenklatur Jabatan dalam struktur organisasi dan tata kerja Dinas Pendidikan Kota Bandung, yang telah di tetapkan dalam Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 52 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan ;

b. untuk Jabatan Fungsional disesuaikan dengan nomenklatur Jabatan Fungsional yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMENPAN RB)Nomor 1 Tahun 2023 tentang Jabatan Fungsional. Jabatan Fungsional, sedangkan untuk Jabatan pelaksana disesuaikan dengan nomenklatur Jabatan yang ditetapkan dalam Permenpan RB Nomor 45 Tahun 2022 tentang Jabatan pelaksana.

b. Ikhtisar Jabatan

Ikhtisar Jabatan merupakan ringkasan dari tugas yang dilakukan Pemangku Jabatan, yang tersusun dalam satu kalimat yang mencerminkan pokok tugas Jabatan. Penyusunan ikhtisar Jabatan harus memenuhi kriteria: a. apa yang dikerjakan; b. bagaimana cara mengerjakan; dan c. mengapa tugas tersebut harus dikerjakan.

c. Kualifikasi Jabatan

Kualifikasi Jabatan merupakan kualifikasi minimal yang harus dimiliki pegawai yang memegang jabatan sesuai dengan tugas dan fungsi Jabatan yang terdiri atas: a. pendidikan; b. pelatihan; dan c. pengalaman.

Pendidikan merupakan pendidikan formal minimal yang harus dimiliki pegawai untuk menduduki suatu Jabatan disertai dengan jurusan yang sesuai dengan kebutuhan Jabatan.

Pelatihan merupakan pelatihan yang dibutuhkan pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan menunjang pelaksanaan tugas Jabatan. Pelatihan yang dimaksud terdiri atas: a. pelatihan kepemimpinan; b. pelatihan fungsional; dan/atau c. pelatihan teknis.

Pengalaman merupakan pengalaman kerja pegawai pada bidang tertentu yang linier dan/atau berkaitan dengan tugas Jabatan.

d. Tugas Pokok

Tugas pokok yang diberikan kepada Pegawai Kantor Dinas Pendidikan merupakan paparan atau uraian atas semua tugas Jabatan yang harus dilakukan oleh pegawai dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja atau output dengan menggunakan peralatan kerja atau sarana prasarana sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penyusunan tugas pokok pegawai harus mengikuti kaidah: a. tersusun dalam susunan kalimat yang memuat apa yang dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan, dan mengapa tugas tersebut harus dikerjakan; b. tugas Jabatan Fungsional disesuaikan dengan butir kegiatan Jabatan Fungsional. Tugas dan/atau fungsi unit organisasi tempat Jabatan Fungsional tersebut bertugas; c. tugas Jabatan pelaksana terdiri dari tugas teknis sebagai turunan dari tugas teknis atasan langsungnya; d. tugas Jabatan Pimpinan Tinggi, Jabatan administrator, dan Jabatan pengawas terdiri atas tugas manajerial dan tugas teknis; e. penyusunan tugas manajerial menggambarkan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan; dan f. penyusunan tugas teknis menggambarkan distribusi peran dari Jabatan yang paling tinggi sampai dengan Jabatan yang paling rendah dalam satu unit pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

e. Hasil kerja

Hasil kerja pegawai merupakan suatu keluaran atau output dari pelaksanaan tugas Jabatan yang dapat diukur atau dihitung berdasarkan bukti fisik kegiatan. Satuan hasil kerja dapat berupa dokumen, data, laporan, dan/atau surat.

f. Bahan kerja

Bahan kerja merupakan masukan yang diproses, diolah, dan/atau dianalisis untuk setiap uraian tugas. Bahan kerja yang masuk melaui pelayanan satu pintu Dinas Pendidikan Kota Bandung dapat berupa surat usulan, laporan, disposisi dan lain sebagainya.

g. Perangkat kerja

Perangkat Kerja merupakan pedoman atau acuan yang digunakan pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung untuk memproses atau mengolah bahan kerja menjadi hasil kerja pada setiap uraian tugas. Perangkat kerja yang di gunakan pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung, dapat berupa komputer, buku referensi, mesin printer dan lain sebagainya.

h. Tanggung jawab

Pegawai di tuntun untuk memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin, tepat waktu, dan memberikan manfaat atas tugas yang dilaksanakan serta berani menanggung risiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang dilakukannya

i. Wewenang

Wewenang yang diberikan kepada pegawai merupakan hak yang dimiliki pegawai untuk mengambil sikap, keputusan atau tindakan tertentu dalam melaksanakan tugas, dan mempunyai peranan sebagai penyeimbang terhadap tanggung jawab, guna mendukung berhasilnya pelaksanaan tugas.

j. Korelasi Jabatan

Korelasi Jabatan merupakan hubungan kerja antara Jabatan yang dianalisis dengan Jabatan lainnya terkait dengan pelaksanaan tugas secara vertikal, horizontal, dan/atau diagonal baik di dalam maupun di luar Instansi Pemerintah dalam hal melaksanakan tugas pokok Jabatan. Dengan adanya peraturan baru terkait sistem kerja ASN, maka Pegawai Dinas pendidikan Kota Bandung dapat melaksanakan tugas secara lintas bidang, jika ada tugas pekerjaan yang membutuhkan kerjasama antar bidang pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.

k. Kondisi lingkungan kerja

Kondisi Lingkungan kerja merupakan keadaan tempat pegawai tersebut melaksanakan tugas meliputi aspek lokasi kerja, suhu, udara, luas ruangan, letak, penerangan, suara, keadaan tempat kerja, dan getaran.

l. Risiko bahaya

Pada saat pegawai melaksanakan tugasnya, pegawai harus menyadari kemungkinan adanya potensi kejadian atau keadaan yang dapat membahayakan keselamatan atau kesehatan pegawai secara fisik dan/atau kejiwaan ketika melaksanakan tugas Jabatan.

m. Syarat Jabatan

Sebelum pegawai memangku jabatan yang diembannya, maka pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung harus memenuhi syarat minimal yang harus dimiliki untuk menduduki Jabatan yang terdiri atas: a. keterampilan; b. bakat kerja; c. temperamen kerja; d. minat kerja; e. upaya fisik; f. kondisi fisik; dan fungsi pekerja.

Keterampilan merupakan kemampuan dan penguasaan teknis operasional yang dibutuhkan pegawai agar tugas Jabatan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat berdasarkan daftar keterampilan.

Bakat kerja merupakan kapasitas khusus atau kemampuan potensial yang dibutuhkan pegawai untuk dapat mempelajari dan memahami pekerjaan secara baik berdasarkan daftar bakat.

Temperamen kerja merupakan kemampuan menyesuaikan diri Pemangku Jabatan dengan sifat-sifat dominan pekerjaan berdasarkan daftar temperamen. Minat kerja merupakan kecenderungan Pemangku Jabatan untuk memilih pekerjaan sesuai dengan kemauan, keinginan, dan/atau kemampuan berdasarkan daftar minat.

n. Kelas Jabatan

Kelas Jabatan merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkat Jabatan dalam rangkaian susunan Jabatan pada Instansi Pemerintah yang meskipun berbeda dalam hal jenis pekerjaan, tetapi memiliki kesetaraan tingkat kesulitan, bobot, tanggung jawab, dan tingkat persyaratan kualifikasi pekerjaan, serta menjadi dasar penggajian bagi pegawai ASN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

* + 1. Faktor-faktor yang mempengaruhi prose pembagian kerja

Walaupun secara peraturan Dinas Pendidikan Kota Bandung, memiliki peraturan yang cukup bagus, namun masih terdapat beberapa faktor yang dapat menghambat terlaksananya aturan pembagian kerja pada kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, yaitu :

1. Masih ada beberapa pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung yang mengerjakan tugas tidak sesuai dengan kelas jabatan yang di berikannya, selain itu penerapan kelas jabatan pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, masih ditemukan adanya ketidaksesuaian dengan syarat jabatan dan kualifikasi pendidikan, seperti pegawai yang sudah memiliki pendidikan Strata 1 (S1) masih menduduki posisi kelas jabatan 5 yaitu sebagai pengadministrasi umum, sedangkan untuk pegawai yang kualifikasi pendidikannya masih SMA/D3, sudah menduduki jabatan sebagai Analis atau setara dengan kelas jabatan 7.

2. Masih belum meratanya jumlah pegawai yang di butuhkan dengan jumlah pegawai yang ada, contoh pada Bidang PP PAUD DIKMAS Dinas Pendidikan Kota Bandung, ditemukan kekurangan pegawai, sehingga 1 seksi hanya ada 1 orang pegawai, padahal kebutuhan pegawai nya untuk jabatan analis membutuhkan 2 orang, dan jabatan pengelola membutuhkan 2 orang, mengingat PP PAUD DIKMAS memiliki tupoksi yang berkaitan langsung dengan pendidikan PAUD dan DIKMAS serta Jabatan Fungsional Penilik dan Pamong.

1. **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Strategi Pembagian Kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, dapat disimpulkan diantaranya :

1. Pelaksanaan Pembagian Kerja pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung, sudah cukup baik, hal itu dapat dilihat dari proses perencanaan dan penyusunan kebutuhan pegawai, penghitungan analisis jabatan dan analisis beban kerja sehingga muncul jumlah kebutuhan pegawai yang sesuai dengan perincian tugasnya.

2. Dalam hal pembagian Kerja masih terdapat tumpang tindih jenis pekerjaan yang tidak sesuai dengan kelas jabatan.

3. Pembagian Kerja yang tepat akan sangat berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai, karena pegawai akan merasa di hargai kinerjanya.

4. Hal-Hal Yang Diperhatikan Dalam Melakukan Pembagian Kerja adalah : (1) Penempatan pegawai yang tepat pada tempat yang tepat, rincian aktivitas yang jelas akan dapat melancarkan alur pekerjaan yang harus dikerjakan pegawai satu dengan yang lainnya, Beban kerja yang merata diantara para pegawai.

1. **Saran**

Dalam hal proses pembagian kerja diharapkan penyusunan jumlah pegawai dan analisa jabatan dan beban kerja nya di sesuaikan dengan syarat jabatan yang sudah tercantum dalam peraturan, sehingga beban kerja yang di terima pegawai sesuai dengan kelas jabatannya.

Adapun saran untuk mendapatkan hasil yang lebih baik di waktu yang akan datang adalah , Bagi Pimpinan sebaiknya melakukan evaluasi ulang dalam pelaksanaan pembagian kerja terhadap pegawai yang ada di bawahnya sehingga jika ternyata ada pegawai yang tidak sesuai dengan kemampuan dalam mengerjakan pekerjaan maka permasalahan dalam pekerjaan segera dapat teratasi. Bagi Pegawai sebaiknya mempelajari pekerjaan baru dengan job description yang telah diberikan oleh atasan sesuai dengan kelas jabatan yang di embannya.

**Daftar Pustaka**

Harits, Benyamin. 2005. **Teori Organisasi**. Jilid 1,2 dan 3. Bandung: Insani Press.

Hasibuan, Malayu S.P. 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Jakarta: PT. Bumi Aksara

H. Hadari Nawawi.2017. **Manajemen Strategik, Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan.** Gadjah Mada University Press.

Zuriani Ritonga.2020. **Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi).**