

POLICY BRIEF

Reformasi Evaluasi Kelembagaan Berbasis Fungsi dan Beban Kerja di Kabupaten Balangan



Policy Brief ini ditulis oleh :

Didik Haryanto, S.Kom, MM
Analisis Kebijakan Ahli Muda
Sekretariat Daerah Kabupaten Balangan

Policy Brief ini ditujukan untuk :

Bupati Balangan -
Kementerian PANRB -
Kementerian Dalam Negeri -

1 Ringkasan Eksekutif

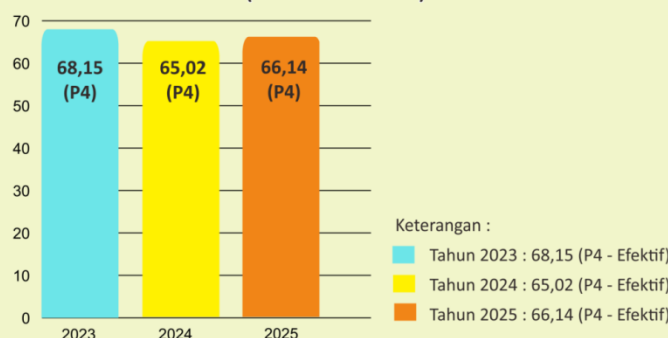
Evaluasi kelembagaan Pemerintah Kabupaten Balangan tahun 2023–2025 menunjukkan nilai komposit yang berfluktuasi meskipun masih dalam kategori Efektif (P4) . Kondisi ini menunjukkan bahwa evaluasi masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya mendorong penguatan kinerja substantif. Di sisi lain, terdapat defisit SDM sebesar 5.162 pegawai dari kebutuhan 8.988 pegawai, sementara yang tersedia hanya 3.826 pegawai, sehingga terjadi ketidakseimbangan antara struktur organisasi dan kapasitas riil.

Sebagai solusi, dilakukan reformasi evaluasi kelembagaan berbasis fungsi dan beban kerja melalui transformasi indikator berbasis outcome, integrasi Anjab–ABK dalam sistem terpadu, rasionalisasi struktur organisasi, serta strategi penanganan defisit SDM secara bertahap. Rekomendasi utama adalah penguatan tata kelola reformasi melalui pembentukan Tim Reformasi, penetapan milestone yang terukur, dan integrasi ke dalam perencanaan daerah agar reformasi berjalan sistematis, berbasis data, dan berkelanjutan.

Kata Kunci : Beban Kerja, Optimalisasi SDM, Reformasi Evaluasi Kelembagaan

2 Pendahuluan

Evaluasi Kelembagaan Berdasarkan Permen PANRB
Nomor 20 Tahun 2018 Pemerintah Kabupaten Balangan
(Tahun 2023 - 2025)

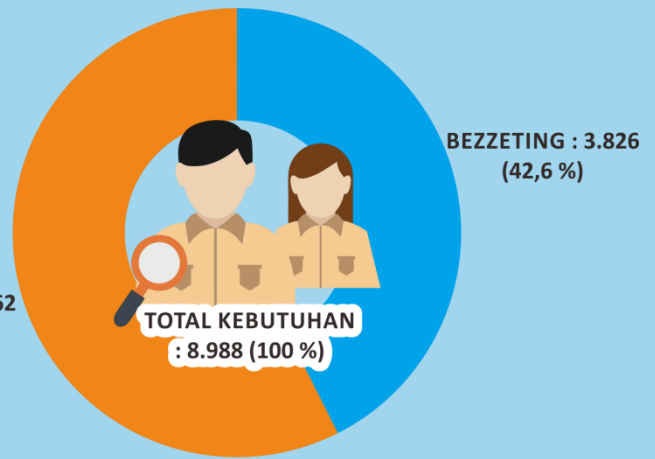


Sumber : Evaluasi Kelembagaan Bagian Organisasi Setda Kabupaten Balangan

Berdasarkan hasil Evaluasi Kelembagaan Pemerintah Kabupaten Balangan Tahun 2023–2025, nilai yang diperoleh berturut-turut sebesar 68,15 (2023), 65,02 (2024), dan 66,14 (2025) dengan kategori Efektif (P4). Meskipun masih berada pada kategori efektif, fluktuasi nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja kelembagaan belum stabil dan belum mengalami penguatan yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas yang dicapai masih bersifat administratif dan belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas substantif dalam mendukung kinerja organisasi.

Di sisi lain, berdasarkan Keputusan Bupati Balangan Nomor 188.45/997/Kum Tahun 2025 tentang Hasil Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, total kebutuhan pegawai pada seluruh perangkat daerah adalah 8.988 pegawai, sementara jumlah pegawai yang tersedia hanya 3.826 pegawai. Dengan demikian terdapat kesenjangan (GAP) sebesar 5.162 pegawai atau lebih dari 50% dari kebutuhan riil organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan yang signifikan antara struktur organisasi dengan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia.

GAP : 5.162
(57,4 %)



Sumber : Keputusan Bupati Balangan Nomor 188.45/997/Kum Tahun 2025

Kesenjangan jumlah pegawai berdampak pada menurunnya efektivitas tugas, meningkatnya beban kerja, inefisiensi, serta turunnya kualitas pelayanan dan capaian pembangunan. Hal ini menunjukkan evaluasi kelembagaan belum terintegrasi optimal dengan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Karena itu, Reformasi Evaluasi Kelembagaan di Kabupaten Balangan perlu segera dilakukan agar menjadi instrumen manajerial berbasis data untuk penataan struktur dan optimalisasi SDM yang lebih adaptif dan implementatif.

Sejumlah pemerintah daerah di Indonesia telah menerapkan evaluasi kelembagaan sebagai bagian dari penataan organisasi dan penguatan reformasi birokrasi. Di Jakarta Pusat, evaluasi dilakukan untuk memastikan efektivitas perangkat daerah hingga tingkat kecamatan dan kelurahan. Kabupaten Garut melaksanakan evaluasi guna meningkatkan kualitas layanan publik dan kesesuaian struktur organisasi dengan beban kerja. Di Kabupaten Buleleng, evaluasi kelembagaan disosialisasikan sebagai langkah penyesuaian terhadap regulasi, sementara di Kabupaten Seruyan evaluasi difasilitasi oleh pemerintah provinsi untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas kelembagaan perangkat daerah. Secara umum, langkah ini menunjukkan komitmen daerah dalam memperkuat tata kelola dan efisiensi birokrasi.

3 Deskripsi Masalah

Berikut ini adalah uraian beberapa permasalahan sehingga diperlukan reformasi evaluasi kelembagaan berbasis fungsi dan beban kerja di Kabupaten Balangan :

1. Kinerja Kelembagaan Tidak Stabil dan Tidak Mengalami Penguatan Signifikan

Kinerja kelembagaan Kabupaten Balangan tahun 2023–2025 belum menunjukkan penguatan yang signifikan. Nilai evaluasi mengalami fluktuasi, dari 68,15 (2023) turun menjadi 65,02 (2024), lalu naik menjadi 66,14 (2025), namun tetap berada pada kategori **Efektif (P4)**. Kondisi ini menunjukkan belum adanya tren peningkatan yang konsisten, sehingga evaluasi kelembagaan masih cenderung bersifat administratif dan belum menjadi instrumen strategis untuk mendorong transformasi dan penguatan kinerja organisasi.

2. Efektivitas Bersifat Administratif, Belum Substantif

Meskipun kategori **“Efektif (P4)”** berhasil dipertahankan, capaian tersebut belum menunjukkan korelasi nyata dengan penguatan kapasitas organisasi maupun perbaikan struktur berdasarkan kebutuhan riil. Hal ini mengindikasikan bahwa efektivitas yang dicapai masih bersifat administratif dan belum substantif dalam mendukung peningkatan kinerja perangkat daerah serta pencapaian target pembangunan. Akibatnya, hasil evaluasi kelembagaan belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar reposisi fungsi, penyesuaian struktur, maupun redistribusi SDM secara strategis.

3. Defisit SDM Sangat Tinggi dan Struktural

Berdasarkan Keputusan Bupati Nomor 188.45/997/Kum Tahun 2025, kebutuhan riil pegawai mencapai 8.988 orang, sementara jumlah yang tersedia hanya 3.826 orang, sehingga terdapat kekurangan 5.162 pegawai atau sekitar 57% dari kebutuhan organisasi. Kondisi ini menunjukkan defisit SDM yang sangat tinggi dan bersifat struktural, serta adanya ketidaksesuaian antara desain struktur organisasi dan kapasitas aktual SDM. Akibatnya, struktur organisasi berpotensi over-design atau terlalu besar dibandingkan dengan sumber daya yang tersedia.

4. Beban Kerja Tidak Proporsional dan Risiko Penurunan Kualitas Layanan

Defisit 5.162 pegawai menyebabkan beban kerja pegawai yang ada menjadi tidak proporsional dan meningkat secara signifikan. Kondisi ini memicu penumpukan pekerjaan, multitasking berlebihan, serta berisiko menurunkan produktivitas dan kualitas pelayanan publik. Tanpa intervensi kebijakan yang tepat, situasi ini berpotensi menurunkan capaian kinerja daerah dan menghambat pencapaian target pembangunan.

5. Evaluasi Kelembagaan Tidak Terintegrasi dengan Anjab dan ABK

Hasil Evaluasi Kelembagaan belum selaras dengan temuan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) yang menunjukkan defisit SDM lebih dari 50%. Hal ini menandakan belum adanya integrasi sistematis antara evaluasi struktur organisasi dengan kebutuhan jabatan dan beban kerja riil. Akibatnya, penataan organisasi belum sepenuhnya berbasis data yang komprehensif. Oleh karena itu, diperlukan Reformasi Evaluasi Kelembagaan yang terintegrasi dengan data Anjab dan ABK agar lebih akurat, adaptif, dan implementatif.

4 Alternatif Solusi

Sebagai langkah strategis untuk mewujudkan kelembagaan yang efektif dan adaptif, reformasi evaluasi kelembagaan di Kabupaten Balangan dilakukan berbasis fungsi dan beban kerja riil organisasi. Untuk itu, diperlukan langkah dan strategi yang tepat sebagai berikut :

01

Transformasi Evaluasi Kelembagaan Berbasis Kinerja Substantif

Transformasi evaluasi kelembagaan perlu difokuskan pada penguatan kinerja substantif, bukan sekadar aspek administratif. Hal ini dilakukan melalui reorientasi indikator berbasis outcome, efektivitas fungsi, rasio beban kerja, serta kontribusi terhadap capaian RPJMD, disertai monitoring tahunan dengan target peningkatan yang terukur. Dengan demikian, evaluasi kelembagaan menjadi instrumen strategis untuk mendorong peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

02

Integrasi Sistem Evaluasi Kelembagaan dengan Anjab dan ABK

Integrasi sistem evaluasi kelembagaan dengan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) perlu diwujudkan melalui pembangunan dashboard manajerial terpadu yang mengonsolidasikan seluruh data kelembagaan dan kebutuhan SDM. Hasil Anjab-ABK harus dijadikan dasar utama dalam penyusunan rekomendasi penataan struktur organisasi, serta diperkuat dengan regulasi internal (Perbup/SK) yang mengatur mekanisme integrasi berbasis data. Dengan langkah ini, penataan organisasi akan lebih akurat, objektif, dan berbasis kebutuhan riil (*evidence-based*).

03

Rasionalisasi dan Penyesuaian Struktur Organisasi

Rasionalisasi dan penyesuaian struktur organisasi perlu dilakukan melalui review menyeluruh perangkat daerah dengan pendekatan *right sizing*, penyederhanaan unit yang tidak proporsional terhadap kapasitas SDM, serta reposisi dan penggabungan fungsi yang tumpang tindih. Langkah ini diharapkan menghasilkan struktur organisasi yang lebih adaptif, efisien, dan selaras dengan kapasitas aktual sumber daya manusia yang tersedia.

03

04

Strategi Penanganan Defisit SDM Secara Bertahap

Penanganan defisit SDM dilakukan bertahap melalui roadmap pemenuhan kebutuhan 3–5 tahun dengan prioritas layanan dasar. Optimalisasi redistribusi internal, penguatan jabatan fungsional strategis, dan digitalisasi proses kerja menjadi langkah utama sebelum usulan formasi baru, sehingga defisit dapat ditekan tanpa membebani fiskal daerah secara signifikan.

05

Manajemen Beban Kerja dan Peningkatan Produktivitas

Manajemen beban kerja dan peningkatan produktivitas perlu dilakukan melalui penetapan standar rasio beban kerja per jabatan, penerapan sistem kerja berbasis kinerja (*performance-based management*), serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mengotomatisasi layanan administratif. Dengan langkah tersebut, beban kerja menjadi lebih proporsional dan kualitas pelayanan publik tetap terjaga secara optimal.

06

Penguatan Tata Kelola Reformasi Evaluasi Kelembagaan

Penguatan tata kelola reformasi evaluasi kelembagaan perlu dilakukan melalui pembentukan Tim Reformasi lintas perangkat daerah yang memiliki mandat jelas dan terkoordinasi. Reformasi juga harus dilengkapi dengan penetapan milestone jangka pendek (1 tahun) dan jangka menengah (3 tahun) agar arah implementasi terukur. Selain itu, agenda reformasi perlu diintegrasikan ke dalam dokumen perencanaan daerah agar memiliki legitimasi dan dukungan kebijakan yang kuat. Dengan langkah tersebut, reformasi evaluasi kelembagaan dapat berjalan secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

5 Rekomendasi

Berdasarkan enam alternatif kebijakan tersebut, penulis merekomendasikan alternatif kebijakan keenam, yaitu : **Penguatan Tata Kelola Reformasi Evaluasi Kelembagaan.**

06

Penguatan tata kelola reformasi evaluasi kelembagaan perlu dilakukan melalui pembentukan Tim Reformasi lintas perangkat daerah yang memiliki mandat jelas dan terkoordinasi. Reformasi juga harus dilengkapi dengan penetapan milestone jangka pendek (1 tahun) dan jangka menengah (3 tahun) agar arah implementasi terukur. Selain itu, agenda reformasi perlu diintegrasikan ke dalam dokumen perencanaan daerah agar memiliki legitimasi dan dukungan kebijakan yang kuat. Dengan langkah tersebut, reformasi evaluasi kelembagaan dapat berjalan secara sistematis, terukur, dan berkelanjutan.

6 Daftar Pustaka

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2018 tentang Pedoman Evaluasi Kelembagaan Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 99 Tahun 2018 tentang Pembinaan dan Pengendalian Penataan Perangkat Daerah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- Keputusan Bupati Balangan Nomor 188.45/997/Kum Tahun 2025 tentang Hasil Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- Hasil Evaluasi Kelembagaan Berdasarkan Permen PANRB Nomor 20 Tahun 2018 Pemerintah Kabupaten Balangan Tahun 2023-2025.

04