

Tipologi Kesejahteraan Pegawai Badan Pusat Statistik: Analisis Klaster Untuk Mendukung Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Tepat Sasaran

Dede Firmansyah ¹⁾; Asropi ²⁾

¹⁾ Politeknik STIA LAN Jakarta

²⁾ Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

Email: ¹⁾ dfansyah19@gmail.com ; ²⁾ asropi@upnvj.ac.id

ARTICLE HISTORY

Received [15 Juni 2026]

Revised [20 Juli 2026]

Accepted [26 Juli 2026]

KEYWORDS

Kesejahteraan Pegawai,
Manajemen Sumber Daya
Manusia, K-Means Cluster,
Sektor Publik, Kebijakan
Berbasis Klaster, Employee
Well-Being.

This is an open access
article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dimensi kesejahteraan yang berkontribusi terhadap belum optimalnya kesejahteraan pegawai di Badan Pusat Statistik (BPS) serta merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang lebih tepat sasaran berdasarkan tipologi kesejahteraan pegawai. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data sekunder berupa Indeks Kesejahteraan Pegawai BPS tahun 2024 yang mencakup 35 unit kerja tingkat pusat dan provinsi. Analisis dilakukan menggunakan metode K-Means Cluster dengan tiga cluster optimal yang ditentukan melalui hierarchical clustering dan Agglomeration Schedule. Sebelum proses klasterisasi, seluruh variabel distandarisasi menggunakan transformasi Z-score. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kesejahteraan pegawai BPS berada pada kategori sedang dengan indeks komposit sebesar 72,71, namun terdapat variasi antar unit kerja. Penelitian menghasilkan tiga tipologi kesejahteraan pegawai, yaitu cluster kesejahteraan rendah, menengah, dan tinggi. Cluster kesejahteraan rendah ditandai oleh rendahnya keseimbangan hidup dan kerja, kepuasan kerja, serta kesehatan mental. Dimensi yang paling membedakan antarcluster meliputi pengembangan kompetensi, kesejahteraan ekonomi, tekanan pekerjaan, dan kesehatan mental. Penelitian ini merekomendasikan kebijakan SDM berbasis cluster agar lebih adaptif, efektif, dan tepat sasaran.

ABSTRACT

This study aims to identify the dimensions of well-being that contribute to the suboptimal level of employee welfare within Statistics Indonesia (Badan Pusat Statistik/BPS) and to formulate more targeted human resource management strategies based on employee well-being typologies. The study employs a quantitative approach using secondary data from the 2024 BPS Employee Well-Being Index, covering 35 central and provincial work units. The analysis was conducted using the K-Means Cluster method, with the optimal number of three clusters determined through hierarchical clustering and the Agglomeration Schedule. Prior to the clustering process, all variables were standardized using Z-score transformation. The results indicate that the overall level of employee well-being within BPS falls into the moderate category, with a composite index score of 72.71; however, substantial variation exists across work units. The study identifies three employee well-being typologies: low, medium, and high well-being clusters. The low well-being cluster is characterized by poor work-life balance, low job satisfaction, and unfavorable mental health conditions. The dimensions that most strongly differentiate the clusters include competency development, economic well-being, work pressure, and mental health. Based on these findings, the study recommends the implementation of cluster-based human resource policies to enhance adaptability, effectiveness, and targeting accuracy in employee well-being management.

PENDAHULUAN

Dinamika manajemen sektor publik global saat ini menunjukkan adanya perubahan cara pandang yang cukup mendasar. Jika sebelumnya organisasi lebih menekankan pada produktivitas yang bersifat mekanistik, kini perhatian mulai bergeser ke arah kesejahteraan pegawai sebagai fondasi penting dalam menjaga keberlanjutan dan kinerja organisasi. Pergeseran ini sejalan dengan konsep New Public Service yang menempatkan nilai-nilai kemanusiaan, partisipasi, dan kesejahteraan pegawai sebagai bagian integral dari kinerja organisasi (Denhardt & Denhardt, 2015). Sejumlah studi juga menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berkorelasi positif dengan produktivitas, komitmen organisasi, serta kualitas layanan publik (OECD, 2021; World Health Organization, 2022). Dengan demikian, kesejahteraan tidak lagi dipandang sebagai aspek pelengkap, melainkan sebagai determinan utama dalam kinerja organisasi modern.

Sebagai lembaga pemerintah yang memiliki peran strategis dalam penyediaan data statistik nasional, Badan Pusat Statistik (BPS) dituntut untuk menghasilkan data yang akurat, tepat waktu, dan berkualitas. Tuntutan tersebut secara langsung berimplikasi pada tingginya beban kerja serta kompleksitas tugas yang dihadapi oleh pegawai. Oleh karena itu, kondisi kesejahteraan pegawai menjadi

aspek yang tidak dapat diabaikan, karena akan sangat mempengaruhi kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya secara optimal.

BPS telah melakukan pengukuran Indeks Kesejahteraan Pegawai yang mencakup berbagai dimensi, seperti aspek ekonomi, lingkungan kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, hubungan kerja, serta kondisi psikologis. Hasil pengukuran tahun 2024 menunjukkan bahwa tingkat kesejahteraan pegawai BPS berada pada kategori sedang dengan skor indeks komposit sebesar 72,71. Nilai tersebut masih berada di bawah target Rencana Strategis BPS tahun 2026 sebesar 75,00 dan target tahun 2029 sebesar 90,00. Selain itu, penyajian hasil pengukuran yang masih bersifat agregat berpotensi menyembunyikan variasi kondisi kesejahteraan antar unit kerja. Padahal, setiap unit kerja memiliki karakteristik yang berbeda, baik dari sisi beban kerja, kondisi geografis, maupun dukungan organisasi yang diterima. Dalam analisis organisasi, data agregat sering kali menutupi heterogenitas yang signifikan pada tingkat unit kerja (Hair et al., 2019). Oleh karena itu, diperlukan analisis yang lebih mendalam agar kebijakan kesejahteraan pegawai tidak bersifat umum, melainkan lebih kontekstual dan tepat sasaran.

Penelitian mengenai kesejahteraan pegawai di sektor publik telah banyak dilakukan. Perdhana dkk. (2020) menemukan bahwa budaya organisasi, hubungan kerja, dan kebijakan work-family berpengaruh terhadap employee well-being pada organisasi publik di Indonesia. Zuhra dkk. (2025) juga menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki hubungan positif dengan workplace well-being pada pegawai pemerintah daerah. Pada konteks internasional, Steijn dan Giauque (2021) menegaskan bahwa kesejahteraan pegawai sektor publik dipengaruhi oleh dukungan organisasi, kepemimpinan, dan motivasi pelayanan publik, sedangkan Juchnowicz dan Kinowska (2022) menemukan bahwa pengembangan karier, hubungan dengan atasan, dan kondisi kerja menjadi faktor penting dalam membentuk kesejahteraan pegawai administrasi publik.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada hubungan antarvariabel kesejahteraan dan belum banyak membahas pemetaan karakteristik kesejahteraan pegawai antar unit kerja. Padahal, setiap unit kerja memiliki kondisi dan tantangan yang berbeda sehingga membutuhkan pendekatan kebijakan yang lebih spesifik. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengidentifikasi tipologi kesejahteraan pegawai BPS untuk memperoleh gambaran kelompok unit kerja berdasarkan karakteristik kesejahteraannya. Pendekatan ini diharapkan dapat mendukung penyusunan kebijakan sumber daya manusia yang lebih adaptif, tepat sasaran, dan berbasis data.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diidentifikasi bahwa permasalahan utama dalam penelitian ini adalah belum optimalnya nilai Indeks Kesejahteraan Pegawai serta belum tergambarnya variasi kondisi kesejahteraan antar unit kerja di lingkungan BPS secara lebih mendalam. Kondisi tersebut berpotensi menyebabkan kebijakan yang diambil masih bersifat umum dan kurang tepat sasaran. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dimensi kesejahteraan yang berkontribusi terhadap belum optimalnya kesejahteraan pegawai BPS serta memetakan tipologi kesejahteraan pegawai sebagai dasar dalam penyusunan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, adaptif, dan berbasis data. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi BPS dalam merancang kebijakan kesejahteraan pegawai yang lebih tepat sasaran, sekaligus menjadi referensi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik berbasis pendekatan data.

LANDASAN TEORI

Tinjauan pustaka dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa landasan teori yang relevan untuk menjelaskan keterkaitan antara kesejahteraan pegawai dan kinerja organisasi. Pertama, teori New Public Service menekankan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik tidak hanya diukur dari efisiensi, tetapi juga dari kemampuan memenuhi nilai-nilai kemanusiaan dan kesejahteraan pegawai (Denhardt & Denhardt, 2015). Kedua, teori Subjective Well-Being menjelaskan bahwa kesejahteraan individu mencakup dimensi evaluasi hidup, afek positif, dan kepuasan hidup yang secara langsung memengaruhi perilaku dan kinerja kerja (Diener et al., 2017). Ketiga, Job Demands Resources Theory menyatakan bahwa keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang dimiliki individu menentukan tingkat stres dan keterlibatan kerja pegawai (Bakker & Demerouti, 2017). Ketiga teori ini menegaskan bahwa kesejahteraan pegawai merupakan faktor fundamental dalam menjaga kinerja individu dan organisasi, khususnya dalam lingkungan kerja yang dinamis seperti sektor publik.

Selanjutnya, teori keempat yaitu Human Capital Theory memandang pegawai sebagai aset strategis yang memiliki nilai ekonomi bagi organisasi, sehingga investasi pada kesejahteraan dan pengembangan pegawai akan meningkatkan produktivitas dan kualitas output (Becker, 1993). Kelima, teori Evidence-Based Policy menekankan pentingnya penggunaan data dan analisis empiris dalam proses perumusan kebijakan agar lebih efektif dan tepat sasaran (OECD, 2020). Dalam konteks organisasi modern, pemanfaatan data kesejahteraan pegawai menjadi krusial untuk memahami kondisi

internal secara komprehensif. Dengan demikian, kelima teori tersebut memberikan dasar konseptual bahwa pengelolaan kesejahteraan pegawai tidak hanya berkaitan dengan aspek individual, tetapi juga merupakan strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja dan kualitas layanan publik.

Kerangka berpikir penelitian ini dibangun atas asumsi bahwa kesejahteraan pegawai merupakan bentuk multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti tuntutan kerja, sumber daya organisasi, serta kondisi psikologis dan sosial individu. Kondisi kesejahteraan yang berbeda antar unit kerja mencerminkan adanya variasi karakteristik yang perlu dipahami secara lebih mendalam. Data Indeks Kesejahteraan Pegawai yang tersedia menjadi dasar untuk mengidentifikasi pola dan karakteristik tersebut, sehingga dapat diperoleh pemetaan kondisi kesejahteraan secara lebih komprehensif. Pemetaan ini selanjutnya diharapkan mampu menjadi landasan dalam perumusan kebijakan sumber daya manusia yang lebih adaptif, kontekstual, dan berbasis kebutuhan nyata organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk memperoleh gambaran yang objektif dan terukur mengenai fenomena yang diteliti (Creswell, 2014). Data yang digunakan merupakan data sekunder yang bersumber dari hasil pengukuran Indeks Kesejahteraan Pegawai BPS tahun 2024 yang mencakup 10 (sepuluh) dimensi, yaitu Pendapatan kemakmuran, Kualitas Lingkungan Kerja, Pengembangan Kompetensi, Kondisi Lingkungan Kerja, Keseimbangan hidup dan kerja, Kepuasan kerja pegawai, Tekanan pekerjaan, Kualitas hubungan dengan rekan kerja, kesehatan mental, dan kepuasan hidup. Unit analisis dalam penelitian ini adalah unit kerja BPS baik di pusat maupun daerah, dengan cakupan sebanyak 35 unit kerja.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

No	Dimensi	Indikator Utama	Definisi Operasional	Skala Data
1	Pendapatan dan Kemakmuran	Kepuasan kondisi keuangan, kemampuan memenuhi kebutuhan hidup, kepemilikan tabungan, kemampuan menyisihkan penghasilan	Persepsi pegawai terhadap kondisi ekonomi dan kemampuan finansial dalam memenuhi kebutuhan hidup	Indeks/Likert
2	Kualitas Lingkungan Kerja	Kondisi fasilitas kerja, kebersihan ruang kerja, tingkat kebisingan lingkungan kerja	Persepsi pegawai terhadap kualitas lingkungan fisik tempat bekerja	Indeks/Likert
3	Pengembangan Kompetensi	Kesempatan mengikuti pelatihan, manfaat pelatihan terhadap pekerjaan dan karier, pemanfaatan fasilitas pembelajaran mandiri	Persepsi pegawai terhadap kesempatan dan dukungan pengembangan kompetensi kerja	Indeks/Likert
4	Kondisi Lingkungan Kerja	Dukungan pimpinan, dukungan rekan kerja, kejelasan karier, partisipasi dalam pekerjaan, keleluasaan bekerja	Persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi dan suasana kerja di unit kerja	Indeks/Likert
5	Keseimbangan Hidup dan Kerja	Keseimbangan pekerjaan dan kehidupan pribadi, kondisi kesehatan fisik, pola kerja	Kemampuan pegawai dalam menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi	Indeks/Likert

No	Dimensi	Indikator Utama	Definisi Operasional	Skala Data
6	Kepuasan Kerja Pegawai	Kepuasan terhadap pekerjaan, unit kerja, institusi, semangat dan energi dalam bekerja	Tingkat kepuasan dan keterikatan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi	Indeks/Likert
7	Tekanan Pekerjaan	Beban kerja, tekanan deadline, kecemasan kerja, perasaan terbebani terhadap pekerjaan	Tingkat tekanan dan tuntutan pekerjaan yang dirasakan pegawai	Indeks/Likert
8	Kualitas Hubungan dengan Rekan Kerja	Kepercayaan kepada pimpinan dan rekan kerja, pengalaman diskriminasi, pelecehan, atau perundungan	Kondisi hubungan sosial dan keamanan psikologis pegawai dalam lingkungan kerja	Indeks/Likert
9	Kesehatan Mental	Kondisi emosional, energi positif	Kondisi psikologis pegawai secara umum	Indeks/Likert
10	Kepuasan Hidup	Kondisi Kepuasan hidup, kepuasan hubungan personal, makna pekerjaan	Tingkat kepuasan hidup pegawai secara umum	Indeks/Likert

Sumber: Indeks Kesejahteraan Pegawai BPS Tahun 2024

Seluruh dimensi dan indikator tersebut digunakan sebagai dasar dalam proses pengelompokan unit kerja menggunakan metode K-Means Cluster. Sebelum dilakukan analisis clustering, seluruh variabel terlebih dahulu distandarisasi menggunakan transformasi Z-score agar setiap indikator memiliki kontribusi yang seimbang dalam pembentukan cluster

Pengolahan data dilakukan melalui beberapa tahapan, dimulai dari proses pembersihan data (data cleaning) untuk memastikan kualitas dan kelengkapan data, dilanjutkan dengan standarisasi variabel menggunakan transformasi Z-score guna menghindari bias akibat perbedaan skala pengukuran (Hair et al., 2019). Standarisasi ini penting agar seluruh variabel memiliki kontribusi yang seimbang dalam proses analisis, khususnya dalam teknik pengelompokan berbasis jarak.

Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan metode K-Means Cluster, yaitu salah satu teknik pengelompokan non-hierarki yang bertujuan untuk mengelompokkan objek ke dalam sejumlah klaster berdasarkan tingkat kemiripan karakteristiknya (Tan et al., 2019). Metode ini bekerja dengan meminimalkan variasi dalam kelompok (within-cluster variance) dan memaksimalkan perbedaan antar kelompok (between-cluster variance). Dalam penelitian ini, jumlah klaster ditentukan sebanyak tiga kelompok ($k = 3$), yang merepresentasikan kategori kesejahteraan rendah, menengah, dan tinggi. Penentuan jumlah cluster dilakukan menggunakan analisis hierarchical clustering dengan melihat Agglomeration Schedule. Hasil analisis menunjukkan adanya lonjakan koefisien penggabungan yang sangat besar pada tahap ke-34, yaitu dari 22,208 menjadi 47,175. Lonjakan tersebut mengindikasikan bahwa penggabungan cluster setelah tahap tersebut menghasilkan kelompok yang semakin heterogen. Oleh karena itu, jumlah cluster optimal yang dipilih dalam penelitian ini adalah tiga cluster.

Proses K-Means dimulai dengan penentuan pusat klaster awal (initial centroids), kemudian setiap unit kerja dialokasikan ke klaster terdekat berdasarkan jarak Euclidean. Selanjutnya, pusat klaster diperbarui secara iteratif hingga mencapai kondisi konvergen, yaitu ketika tidak terdapat perubahan signifikan dalam keanggotaan klaster. Hasil akhir dari proses ini berupa pembagian unit kerja ke dalam klaster tertentu serta nilai pusat klaster (final cluster centers) yang mencerminkan karakteristik masing-masing kelompok.

Hasil pengelompokan kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menginterpretasikan ciri khas masing-masing klaster berdasarkan dimensi kesejahteraan yang diukur. Selain itu, dilakukan uji ANOVA untuk melihat sejauh mana variabel-variabel penelitian mampu membedakan antar klaster. Meskipun demikian, uji ini bersifat deskriptif karena klaster telah dibentuk untuk memaksimalkan perbedaan antar kelompok.

Untuk memastikan validitas hasil analisis, dilakukan evaluasi terhadap kualitas pengelompokan dengan melihat tingkat homogenitas dalam klaster dan heterogenitas antar klaster (Hair et al., 2019). Interpretasi hasil juga dilakukan dengan mengaitkan temuan empiris dengan konteks organisasi serta teori-teori yang relevan dalam manajemen sumber daya manusia dan kesejahteraan pegawai. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip evidence-based policy yang menekankan pentingnya penggunaan data dan analisis empiris dalam perumusan kebijakan yang efektif (OECD, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Gambaran Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan data yang menggambarkan kondisi kesejahteraan dan kualitas kerja pegawai BPS yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Unit analisis dalam penelitian ini adalah wilayah kerja BPS pada tingkat pusat dan provinsi, dengan total sebanyak 35 unit observasi. Data yang digunakan merupakan data sekunder yang telah diolah dalam bentuk indeks, sehingga memungkinkan untuk dilakukan analisis komparatif antar wilayah secara lebih terstruktur.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa indikator yang mencerminkan berbagai dimensi kesejahteraan pegawai. Indikator tersebut meliputi indeks pendapatan dan kemakmuran, kualitas lingkungan kerja, kesempatan dan pengembangan kompetensi, kondisi lingkungan kerja, keseimbangan hidup dan kerja (work-life balance), kepuasan kerja, tekanan kerja, hubungan kualitas kerja, kesehatan mental, serta kepuasan hidup. Keseluruhan variabel tersebut merepresentasikan aspek objektif dan subjektif yang mempengaruhi kondisi pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Sebelum dilakukan analisis kluster, seluruh data variabel telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-score. Transformasi ini bertujuan untuk menyamakan skala antar variabel sehingga tidak terjadi bias akibat perbedaan satuan atau rentang nilai. Dengan menggunakan Z-score, setiap variabel memiliki rata-rata nol dan standar deviasi satu, sehingga kontribusi masing-masing variabel dalam proses pengelompokan menjadi seimbang dan dapat dibandingkan secara proporsional.

Secara umum, data yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan adanya variasi nilai antar wilayah, meskipun tidak terdapat perbedaan yang terlalu ekstrem. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi kesejahteraan dan kualitas kerja pegawai BPS di Indonesia relatif beragam, namun masih berada dalam rentang yang cukup homogen. Variasi inilah yang kemudian menjadi dasar dalam penerapan metode K-Means untuk mengelompokkan wilayah ke dalam beberapa kluster yang memiliki karakteristik serupa, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai pola kesejahteraan pegawai secara nasional.

Gambaran Kesejahteraan Pegawai BPS

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data penelitian berdasarkan nilai rata-rata (mean), minimum, maksimum, dan standar deviasi. Berdasarkan pengolahan data indeks kesejahteraan pegawai BPS pada 35 wilayah, diperoleh bahwa nilai rata-rata indeks berada pada kisaran 72,94, dengan nilai minimum sebesar 68,17 (Papua) dan nilai maksimum sebesar 74,72 (Bali). Rentang nilai sebesar $\pm 6,55$ poin ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat kesejahteraan pegawai BPS berada pada kategori cukup baik, namun tetap terdapat variasi antar wilayah.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Indeks Kesejahteraan Pegawai BPS 2024

Variabel/Indikator	Minimum	Maksimum	Rata-rata (Mean)	Standar Deviasi
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Indeks Kesejahteraan Pegawai	68,17	774,72	72,94	1,50

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

Jika dilihat dari persebaran datanya, standar deviasi indeks kesejahteraan berada pada kisaran $\pm 1,50$, yang mengindikasikan bahwa variasi antar wilayah relatif moderat dan tidak terlalu menyebar secara ekstrem. Sebagian besar wilayah memiliki nilai indeks yang terkonsentrasi pada rentang 72–74, yang menunjukkan adanya kecenderungan homogenitas relatif dalam tingkat kesejahteraan pegawai. Namun demikian, terdapat beberapa wilayah dengan nilai yang cukup berbeda dari rata-rata, khususnya wilayah dengan nilai rendah seperti Papua dan Kalimantan Utara, yang menunjukkan adanya ketimpangan kondisi antar wilayah.

Secara lebih spesifik, wilayah dengan nilai indeks tinggi seperti Bali (74,72), Jawa Tengah (74,48), dan DI Yogyakarta (74,39) menunjukkan kondisi kesejahteraan yang relatif optimal. Sebaliknya, wilayah dengan nilai lebih rendah seperti Papua (68,17), Kalimantan Utara (70,53), dan Kalimantan Barat (71,49) mengindikasikan adanya keterbatasan dalam beberapa aspek kesejahteraan. Pola ini mengarah pada indikasi adanya perbedaan karakteristik wilayah, di mana wilayah Indonesia bagian barat dan tengah cenderung memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan wilayah timur.

Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa meskipun secara agregat tingkat kesejahteraan pegawai BPS tergolong baik, namun distribusi nilai yang tidak sepenuhnya merata menjadi indikasi adanya faktor-faktor struktural dan non-struktural yang mempengaruhi kondisi tersebut. Variasi ini menjadi landasan penting dalam penerapan analisis klaster, karena menunjukkan adanya pola pengelompokan alami berdasarkan kemiripan karakteristik wilayah. Dengan demikian, statistik deskriptif tidak hanya memberikan gambaran umum data, tetapi juga mengindikasikan adanya potensi segmentasi yang akan dianalisis lebih lanjut dalam tahap klasterisasi.

Analisis Deskriptif Dimensi Kesejahteraan yang Berkontribusi Terhadap Belum Optimalnya Kesejahteraan Pegawai BPS

Berdasarkan hasil pengukuran, Indeks Kesejahteraan Pegawai BPS tahun 2024 tercatat sebesar 72,71, yang menunjukkan bahwa secara umum tingkat kesejahteraan berada pada kategori cukup baik, namun belum mencapai kondisi optimal. Untuk memahami kondisi tersebut secara lebih mendalam, perlu dilakukan penelusuran terhadap indikator penyusunnya. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat beberapa dimensi yang masih memiliki nilai relatif rendah dan berpotensi menjadi faktor penghambat dalam peningkatan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Tabel 3. Indeks Kesejahteraan dan Dimensi Pembangunnya

Indeks Kesejahteraan Pegawai BPS	Dimensi Pendapatan dan kemakmuran	Dimensi Kualitas lingkungan Kerja	Dimensi Kesempatan dan pengembangan karir	Dimensi Kond lingkungan kerja	Dimensi Keseimbangan Hidup dan Kerja
72,71	65,93	75,09	62,67	74,90	75,47
	Dimensi Kepuasan kerja	Dimensi Tekanan Kerja	Dimensi Kualitas hubungan kerja	Dimensi Kesehatan mental	Dimensi Kepuasan hidup
	73,33	69,71	82,28	71,53	76,19

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

Dimensi yang paling menonjol yang berkontribusi utama menurunkan nilai Indeks Kesejahteraan Pegawai adalah Indeks Kesempatan dan Pengembangan Karir dengan nilai sebesar 62,67, yang merupakan nilai terendah di antara seluruh indikator. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai masih menghadapi keterbatasan dalam memperoleh peluang pengembangan kompetensi maupun jenjang karir yang jelas. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, aspek pengembangan karir merupakan salah satu determinan penting dalam membangun motivasi, komitmen organisasi, serta kepuasan kerja jangka panjang. Oleh karena itu, rendahnya nilai pada dimensi ini berimplikasi langsung terhadap persepsi kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Selain itu, Indeks Pendapatan dan Kemakmuran yang berada pada angka 65,93 juga menunjukkan bahwa aspek ekonomi belum sepenuhnya memenuhi ekspektasi pegawai. Hal ini mengindikasikan adanya ketidakseimbangan antara beban kerja dengan kompensasi yang diterima, yang pada akhirnya dapat memengaruhi tingkat kepuasan dan kesejahteraan individu. Dalam konteks kesejahteraan subjektif, faktor ekonomi tetap menjadi salah satu komponen fundamental yang memengaruhi persepsi individu terhadap kualitas hidupnya.

Di sisi lain, Indeks Tekanan Kerja yang berada pada nilai 69,71 menunjukkan bahwa pegawai masih menghadapi tingkat tekanan kerja yang relatif tinggi. Meskipun nilai ini tidak tergolong sangat rendah, namun dalam konteks kesejahteraan, tekanan kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat berdampak negatif terhadap keseimbangan hidup dan kondisi psikologis pegawai. Hal ini sejalan dengan kondisi Indeks Kesehatan Mental yang berada pada angka 71,53, yang mengindikasikan bahwa aspek psikologis pegawai belum sepenuhnya optimal dan masih memerlukan perhatian.

Menariknya, beberapa indikator lain seperti kualitas hubungan kerja (82,28), kepuasan hidup (76,19), serta keseimbangan hidup dan kerja (75,47) menunjukkan nilai yang relatif tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa secara sosial dan lingkungan kerja, organisasi telah mampu menciptakan kondisi yang cukup kondusif dan suportif. Namun demikian, kekuatan pada aspek sosial tersebut belum mampu sepenuhnya mengimbangi kelemahan pada aspek struktural, khususnya terkait pengembangan karir dan kesejahteraan ekonomi.

Penentuan Jumlah Klaster

Dalam penelitian ini, metode K-Means digunakan untuk mengelompokkan wilayah berdasarkan kemiripan karakteristik kesejahteraan pegawai BPS. Jumlah klaster yang digunakan ditetapkan sebanyak tiga klaster ($k = 3$). Penentuan jumlah cluster dilakukan menggunakan analisis hierarchical clustering dengan melihat Agglomeration Schedule. Hasil analisis menunjukkan adanya lonjakan koefisien penggabungan yang sangat besar pada tahap ke-34, yaitu dari 22,208 menjadi 47,175. Lonjakan tersebut mengindikasikan bahwa penggabungan cluster setelah tahap tersebut menghasilkan kelompok yang semakin heterogen. Oleh karena itu, jumlah cluster optimal yang dipilih dalam penelitian ini adalah tiga cluster.

Hasil Cluster Membership

Hasil analisis menunjukkan bahwa 35 wilayah penelitian terbagi ke dalam tiga klaster dengan distribusi yang tidak merata. Cluster 2 merupakan kelompok dengan jumlah wilayah terbanyak, yaitu sebanyak 15 wilayah (42,9%), diikuti oleh Cluster 3 sebanyak 13 wilayah (37,1%), dan Cluster 1 sebanyak 7 wilayah (20,0%). Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar wilayah berada pada kategori menengah hingga tinggi.

Tabel 4. Hasil Cluster Membership

Klaster	Jumlah Wilayah	Persentase (%)	Kategori
(1)	(2)	(3)	(4)
Cluster 1	7	20,0%	Rendah
Cluster 2	15	42,9%	Tinggi
Cluster 3	13	37,1%	Menengah
Total	35	100%	

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

Secara spasial, Cluster 2 didominasi oleh wilayah di Pulau Jawa, Bali, dan sebagian Indonesia tengah yang memiliki karakteristik kesejahteraan yang relatif lebih baik. Sebaliknya, Cluster 1 mencakup wilayah dengan tantangan geografis dan pembangunan yang lebih kompleks, seperti Papua dan sebagian Kalimantan, yang menunjukkan kondisi kesejahteraan yang relatif lebih rendah. Sementara itu, Cluster 3 menunjukkan pola transisi dengan persebaran wilayah yang cukup merata di berbagai kawasan, yang mengindikasikan kondisi yang belum sepenuhnya optimal namun memiliki potensi untuk berkembang.

Tabel 5. Distribusi wilayah per Cluster

Klaster	Wilayah
(1)	(2)
Cluster 1	Pusat, DKI Jakarta, Kalimantan Barat, Kalimantan Timur, Kalimantan Utara, Papua Barat, Papua
Cluster 2	Aceh, Jambi, Sumatera Selatan, Kep. Bangka Belitung, Jawa Tengah, DI Yogyakarta, Jawa Timur, Bali, NTB, NTT, Kalimantan Tengah, Kalimantan Selatan, Sulawesi Tenggara, Gorontalo, Sulawesi Barat
Cluster 3	Sumatera Utara, Sumatera Barat, Riau, Bengkulu, Lampung, Kep. Riau, Jawa Barat, Banten, Sulawesi Utara, Sulawesi Tengah, Sulawesi Selatan, Maluku, Maluku Utara

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

Analisis ANOVA

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa sebagian besar variabel memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05, yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel tersebut mampu membedakan antar klaster secara cukup jelas. Variabel seperti kepuasan hidup, keseimbangan hidup dan kerja, kepuasan kerja, serta kesehatan mental memiliki nilai F yang relatif tinggi, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut merupakan pembeda utama antar kelompok.

Tabel 6. Tabel ANOVA

Variabel	F Hitung	Sig.	Keterangan
(1)	(2)	(3)	(4)
Pendapatan & Kemakmuran	7,322	0,002	Signifikan
Kualitas Lingkungan Kerja	12,887	0,000	Signifikan

Pengembangan Kompetensi	7,741	0,002	Signifikan
Kondisi Lingkungan Kerja	11,243	0,000	Signifikan
Work-Life Balance	20,842	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja	20,040	0,000	Signifikan
Tekanan Kerja	0,662	0,523	Tidak signifikan
Hubungan Kerja	8,098	0,001	Signifikan
Kesehatan Mental	16,408	0,000	Signifikan
Kepuasan Hidup	35,967	0,000	Signifikan

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

Namun demikian, terdapat satu variabel yang tidak signifikan, yaitu tekanan kerja (Sig. = 0,523), yang menunjukkan bahwa tingkat tekanan kerja relatif tidak berbeda antar klaster. Hal ini menjadi temuan penting yang mengindikasikan bahwa tekanan kerja merupakan faktor yang cenderung dialami secara merata oleh pegawai BPS di berbagai wilayah, sehingga tidak menjadi pembeda utama dalam pengelompokan klaster. Perlu dicatat bahwa hasil uji ANOVA dalam konteks K-Means bersifat deskriptif, sehingga interpretasi lebih difokuskan pada perbedaan relatif antar klaster, bukan pada pengujian hipotesis secara inferensial.

Final Cluster Centers

Hasil final cluster centers menunjukkan nilai rata-rata (Z-score) dari masing-masing variabel pada setiap klaster. Cluster 2 secara konsisten memiliki nilai positif pada seluruh variabel, yang menunjukkan bahwa kelompok ini memiliki kondisi terbaik dalam aspek kesejahteraan, kualitas kerja, serta kualitas hidup. Hal ini memperkuat interpretasi bahwa Cluster 2 merupakan kelompok dengan tingkat kesejahteraan tinggi.

Tabel 7. Final Cluster Centers

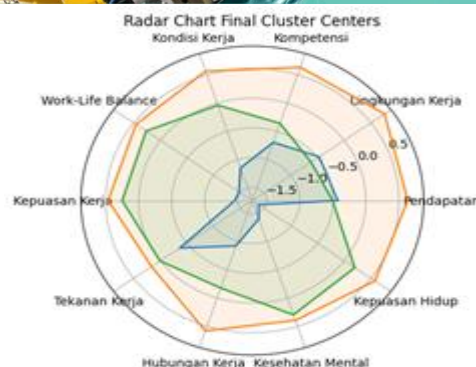
Variabel	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3
(1)	(2)	(3)	(4)
Pendapatan & Kemakmuran	-0,427	0,637	-0,505
Kualitas Lingkungan Kerja	-0,469	0,758	-0,621
Pengembangan Kompetensi	-0,695	0,635	-0,358
Kondisi Lingkungan Kerja	-1,146	0,567	-0,036
Work-Life Balance	-1,473	0,457	0,266
Kepuasan Kerja	-1,458	0,463	0,250
Tekanan Kerja	-0,366	0,166	0,006
Hubungan Kerja	-0,920	0,583	-0,176
Kesehatan Mental	-1,400	0,396	0,297
Kepuasan Hidup	-1,605	0,577	0,198

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

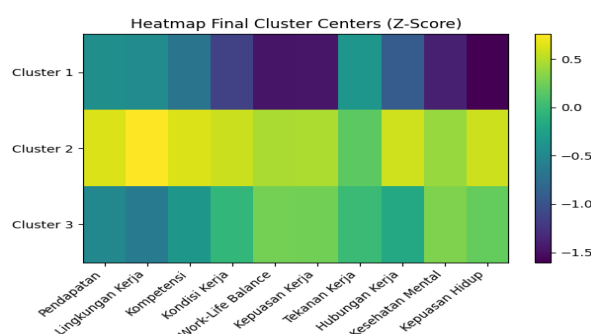
Sebaliknya, Cluster 1 menunjukkan nilai negatif pada hampir seluruh variabel, bahkan dengan nilai yang cukup rendah pada indikator seperti kepuasan hidup, kepuasan kerja, dan keseimbangan hidup dan kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kelompok ini berada pada kondisi kesejahteraan yang relatif rendah dan memerlukan perhatian khusus. Sementara itu, Cluster 3 menunjukkan karakteristik yang lebih beragam, dengan beberapa variabel seperti kesehatan mental dan kepuasan hidup berada di atas rata-rata, namun variabel lain seperti pendapatan dan lingkungan kerja masih berada di bawah rata-rata. Pola ini menunjukkan bahwa kesejahteraan tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh faktor subjektif yang bersifat psikologis.

Visualisasi Hasil Klaster

Visualisasi hasil klaster dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih intuitif mengenai perbedaan karakteristik antar kelompok yang terbentuk melalui analisis K-Means. Dalam penelitian ini, visualisasi digunakan dalam bentuk diagram radar (radar chart) dan heatmap, yang masing-masing mampu menunjukkan pola distribusi nilai variabel pada setiap klaster secara komprehensif. Penggunaan visualisasi ini bertujuan untuk memperkuat interpretasi hasil analisis numerik yang telah disajikan sebelumnya.



Gambar 1. Diagram Radar Cluster



Gambar 2. Heatmap Cluster

Diagram radar menunjukkan bahwa Cluster 2 memiliki area yang paling luas dan konsisten berada pada nilai positif di seluruh indikator, yang menandakan bahwa kelompok ini memiliki tingkat kesejahteraan dan kualitas kerja terbaik. Sebaliknya, Cluster 1 membentuk pola dengan area paling kecil dan didominasi nilai negatif, yang mengindikasikan kondisi kesejahteraan yang relatif rendah. Sementara itu, Cluster 3 menunjukkan pola yang tidak merata, di mana beberapa indikator seperti kepuasan hidup dan kesehatan mental berada di atas rata-rata, namun indikator lain seperti pendapatan dan kualitas lingkungan kerja masih berada di bawah rata-rata. Pola ini menunjukkan adanya karakteristik transisi pada Cluster 3. Sementara itu, visualisasi dalam bentuk heatmap memberikan gambaran yang lebih detail mengenai intensitas nilai pada masing-masing variabel dan klaster. Warna yang lebih terang (atau intens) pada Cluster 2 menunjukkan nilai yang relatif tinggi pada seluruh indikator, sedangkan warna yang lebih gelap pada Cluster 1 mencerminkan nilai yang lebih rendah. Pada Cluster 3, terlihat variasi warna yang lebih beragam, yang menunjukkan adanya kombinasi nilai tinggi dan rendah pada berbagai indikator. Visualisasi ini mempertegas bahwa perbedaan antar klaster tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga menunjukkan pola karakteristik yang berbeda secara multidimensional.

Secara keseluruhan, visualisasi hasil klaster memperkuat temuan bahwa terdapat tiga kelompok utama dengan karakteristik yang jelas berbeda, yaitu kelompok dengan kondisi tinggi (Cluster 2), rendah (Cluster 1), dan menengah/transisi (Cluster 3). Visualisasi ini tidak hanya membantu dalam memahami hasil analisis secara lebih mudah, tetapi juga memberikan dasar yang kuat untuk pembahasan lebih lanjut terkait faktor-faktor yang mempengaruhi perbedaan antar klaster serta implikasinya terhadap kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Badan Pusat Statistik.

Pembahasan

Hasil analisis klaster menunjukkan bahwa pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) di Indonesia terbagi ke dalam tiga kelompok utama, yaitu klaster dengan tingkat kesejahteraan tinggi, menengah, dan rendah. Pengelompokan ini menegaskan bahwa kondisi kesejahteraan pegawai tidak bersifat homogen, melainkan menunjukkan variasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor struktural dan non-struktural. Temuan ini memperlihatkan bahwa pendekatan berbasis rata-rata nasional tidak cukup untuk menggambarkan kondisi riil di lapangan, sehingga diperlukan analisis yang lebih tersegmentasi.

Secara umum, dominasi wilayah pada Cluster 2 menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai BPS berada dalam kondisi yang relatif baik. Hal ini mengindikasikan bahwa organisasi telah mampu menyediakan lingkungan kerja dan sistem yang mendukung kesejahteraan pegawai. Namun demikian, keberadaan Cluster 1 yang mencerminkan kondisi rendah menunjukkan bahwa masih terdapat kelompok

yang membutuhkan perhatian khusus, sehingga kebijakan yang bersifat seragam berpotensi tidak efektif dalam menjawab kebutuhan seluruh pegawai. Jika dikaitkan dengan konsep subjective well-being, kesejahteraan individu tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kepuasan hidup dan kondisi psikologis (Ed Diener, Shigehiro Oishi, & Louis Tay, 2017). Hal ini tercermin pada Cluster 3, di mana beberapa indikator seperti kepuasan hidup dan kesehatan mental berada pada nilai yang relatif baik meskipun indikator ekonomi tidak sepenuhnya tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai bersifat multidimensional dan tidak dapat diukur hanya dari aspek material. Perbedaan antar klaster juga dapat dijelaskan melalui Job Demands–Resources Theory yang dikembangkan oleh Arnold B. Bakker dan Evangelia Demerouti (2017). Teori ini menyatakan bahwa kesejahteraan dan kinerja individu dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia. Dalam penelitian ini, Cluster 2 menunjukkan kondisi di mana sumber daya kerja seperti lingkungan kerja, kesempatan pengembangan, dan dukungan organisasi mampu mengimbangi tuntutan pekerjaan, sehingga menghasilkan tingkat kesejahteraan yang tinggi. Sebaliknya, Cluster 1 menunjukkan kondisi di mana sebagian besar indikator berada di bawah rata-rata, yang mengindikasikan keterbatasan sumber daya kerja. Dalam konteks teori tersebut, kondisi ini dapat menyebabkan ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kepuasan kerja, kesehatan mental, serta keseimbangan hidup dan kerja. Hal ini menegaskan pentingnya peran organisasi dalam menyediakan sumber daya yang memadai untuk mendukung kesejahteraan pegawai. Temuan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa variabel tekanan kerja tidak menunjukkan perbedaan yang signifikan antar klaster. Hal ini mengindikasikan bahwa tekanan kerja merupakan fenomena yang relatif merata dialami oleh pegawai BPS di seluruh wilayah. Dalam perspektif organisasi, hal ini dapat dipahami karena karakteristik pekerjaan di BPS yang menuntut ketepatan waktu, akurasi data, dan beban kerja yang relatif tinggi secara nasional.

Namun demikian, meskipun tekanan kerja relatif sama, dampaknya terhadap kesejahteraan pegawai berbeda pada setiap klaster. Pada Cluster 2, tekanan kerja tidak berdampak signifikan karena didukung oleh sumber daya yang memadai, sedangkan pada Cluster 1, tekanan kerja berpotensi memperburuk kondisi kesejahteraan karena keterbatasan dukungan lingkungan kerja. Hal ini memperkuat argumen bahwa bukan hanya tingkat tekanan kerja yang penting, tetapi juga kemampuan individu dan organisasi dalam mengelolanya. Dari perspektif human capital theory, investasi dalam pengembangan kompetensi memiliki peran penting dalam meningkatkan kesejahteraan pegawai (Gary S. Becker, 1993). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Cluster 2 memiliki nilai tinggi pada indikator pengembangan kompetensi, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kapasitas pegawai berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan dan kualitas kerja. Hal ini menegaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia tidak hanya berdampak pada produktivitas, tetapi juga pada kualitas hidup pegawai. Selain itu, analisis spasial menunjukkan adanya kecenderungan perbedaan antar wilayah, di mana wilayah Indonesia bagian barat dan tengah cenderung memiliki tingkat kesejahteraan yang lebih tinggi dibandingkan wilayah timur. Temuan ini sejalan dengan laporan Organisation for Economic Co-operation and Development (2020) yang menekankan pentingnya pemerataan kesejahteraan dalam pembangunan yang inklusif. Faktor seperti akses terhadap fasilitas kerja, infrastruktur, dan dukungan organisasi menjadi determinan penting dalam membentuk kondisi tersebut.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai BPS merupakan fenomena yang kompleks dan multidimensional. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan kebijakan yang berbasis klaster, di mana intervensi disesuaikan dengan karakteristik masing-masing kelompok. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kebijakan dalam mengurangi kesenjangan dan mendorong pemerataan kesejahteraan pegawai secara berkelanjutan.

Strategi Peningkatan Kesejahteraan Pegawai

Hasil analisis klaster menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai BPS terbagi ke dalam tiga kelompok utama dengan karakteristik yang berbeda, yaitu klaster rendah (Cluster 1), menengah (Cluster 3), dan tinggi (Cluster 2). Perbedaan karakteristik ini menegaskan bahwa pendekatan kebijakan yang bersifat umum tidak lagi efektif, sehingga diperlukan strategi peningkatan kesejahteraan yang bersifat diferensiatif dan berbasis klaster.

1. Strategi untuk Cluster 1 (Kesejahteraan Rendah)

Cluster 1 ditandai dengan nilai yang relatif rendah pada hampir seluruh indikator, terutama pada aspek keseimbangan hidup dan kerja, kepuasan kerja, kesehatan mental, serta kondisi lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan adanya keterbatasan sumber daya kerja yang berdampak langsung pada kesejahteraan pegawai.

Strategi yang dapat dilakukan antara lain:

- Peningkatan kualitas lingkungan kerja, baik dari sisi fasilitas maupun dukungan organisasi
- Program intervensi kesehatan mental, seperti konseling dan dukungan psikologis

- Penataan beban kerja yang lebih proporsional untuk mengurangi tekanan kerja
- Peningkatan keseimbangan kerja–kehidupan (work-life balance) melalui fleksibilitas kerja
- 2. Strategi untuk Cluster 3 (Kesejahteraan Menengah)
Cluster 3 menunjukkan kondisi kesejahteraan yang cukup baik, namun belum optimal. Beberapa indikator seperti pendapatan, lingkungan kerja, dan pengembangan kompetensi masih berada di bawah rata-rata klaster tinggi.
Strategi yang dapat dilakukan:
 - Peningkatan sistem kompensasi dan insentif berbasis kinerja
 - Perluasan akses pelatihan dan pengembangan kompetensi
 - Perbaikan kualitas lingkungan kerja dan fasilitas pendukung
 - Penguatan hubungan kerja dan budaya organisasi
- 3. Strategi untuk Cluster 2 (Kesejahteraan Tinggi)
Cluster 2 memiliki nilai tinggi pada hampir seluruh indikator, yang mencerminkan kondisi kesejahteraan yang optimal. Kelompok ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya telah tercapai dengan baik.
Strategi yang dapat dilakukan:
 - Mempertahankan kondisi yang sudah baik melalui monitoring berkala
 - Mengembangkan best practice sebagai model bagi klaster lain
 - Mendorong inovasi dalam pengelolaan SDM
 - Memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja pegawai

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kondisi kesejahteraan pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) secara umum berada pada kategori sedang, dengan nilai indeks yang relatif homogen. Namun demikian, analisis lebih mendalam menunjukkan adanya variasi yang signifikan antar unit kerja yang tidak dapat sepenuhnya dijelaskan oleh nilai agregat. Hal ini menegaskan bahwa pendekatan berbasis rata-rata belum mampu merepresentasikan kondisi kesejahteraan pegawai secara komprehensif.
2. Belum optimalnya indeks kesejahteraan pegawai terutama disebabkan oleh rendahnya aspek pengembangan karir dan pendapatan, yang diperkuat oleh tekanan kerja serta kondisi kesehatan mental yang belum sepenuhnya optimal, sehingga melemahkan capaian kesejahteraan secara keseluruhan meskipun didukung oleh lingkungan kerja dan hubungan sosial yang relatif baik.
3. Melalui analisis klaster K-Means, berhasil diidentifikasi tiga kelompok (tipologi) unit kerja berdasarkan karakteristik kesejahteraan pegawai, yaitu:
 - a. Cluster 1 (rendah), yang ditandai dengan nilai di bawah rata-rata pada hampir seluruh indikator, terutama pada aspek kepuasan hidup, kesehatan mental, dan work-life balance. Klaster ini mencerminkan kondisi kesejahteraan yang relatif kurang optimal dan memerlukan perhatian khusus.
 - b. Cluster 2 (tinggi), yang menunjukkan nilai di atas rata-rata pada seluruh indikator kesejahteraan. Klaster ini menggambarkan kondisi ideal di mana keseimbangan antara tuntutan kerja dan sumber daya organisasi telah tercapai dengan baik.
 - c. Cluster 3 (menengah/transisi), yang memiliki karakteristik campuran antara indikator objektif dan subjektif. Klaster ini menunjukkan potensi peningkatan kesejahteraan, namun masih menghadapi keterbatasan pada beberapa aspek tertentu.
4. Strategi peningkatan kesejahteraan pegawai BPS perlu dilakukan melalui pendekatan berbasis klaster, sehingga intervensi kebijakan dapat disesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing kelompok. Dengan pendekatan ini, kebijakan yang dihasilkan diharapkan lebih tepat sasaran, efektif, serta mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai secara lebih merata dan berkelanjutan.

Saran

1. Penerapan Kebijakan SDM Berbasis Klaster. BPS perlu mengadopsi pendekatan kebijakan yang lebih tersegmentasi berdasarkan karakteristik klaster. Pendekatan “one size fits all” tidak lagi relevan mengingat adanya perbedaan kondisi yang signifikan antar kelompok pegawai.
 - a. Cluster 1 memerlukan intervensi prioritas berupa peningkatan kesejahteraan, perbaikan kondisi kerja, serta dukungan kesehatan mental yang lebih intensif.
 - b. Cluster 2 difokuskan pada strategi retensi, peningkatan engagement, dan pengembangan karier.
 - c. Cluster 3 memerlukan penguatan aspek ekonomi dan lingkungan kerja tanpa mengganggu keseimbangan hidup yang relatif sudah baik.
2. Reorientasi Kebijakan pada Kesejahteraan Subjektif. Mengingat variabel kesejahteraan subjektif terbukti sebagai pembeda utama, BPS perlu menggeser fokus kebijakan dari yang semata-mata

- bersifat administratif menuju pendekatan yang lebih holistik, termasuk penguatan program work life balance, manajemen stres kerja, serta peningkatan kepuasan kerja.
3. Optimalisasi Lingkungan Kerja dan Pengembangan Kompetensi. Perbaikan kualitas lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, perlu menjadi prioritas, terutama pada wilayah yang berada dalam Cluster 1 dan Cluster 3. Selain itu, akses terhadap pelatihan dan pengembangan kompetensi perlu diperluas secara lebih merata untuk mengurangi kesenjangan antar wilayah.
 4. Pemanfaatan Data untuk Pengambilan Keputusan (Data Driven HR Policy). Hasil klasterisasi ini perlu dimanfaatkan secara berkelanjutan sebagai dasar dalam perumusan kebijakan SDM, termasuk dalam penentuan prioritas program, alokasi sumber daya, serta evaluasi kebijakan yang telah berjalan.
 5. Pengembangan Penelitian Lanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengintegrasikan variabel organisasi seperti kepemimpinan, budaya kerja, dan beban kerja, serta menggunakan pendekatan longitudinal untuk melihat dinamika perubahan kondisi pegawai dari waktu ke waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp000056>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2017). Advances in subjective well-being research. *Nature Human Behaviour*, 1(5), 253–260. <https://doi.org/10.1038/s41562-017-0053>
- Groves, R. M., Fowler Jr, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Tourangeau, R. (2009). *Survey methodology* (2nd ed.). Wiley.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- OECD. (2020). *Guidelines on measuring subjective well-being*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264191655-en>
- OECD. (2021). *Government at a glance 2021*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>
- Tan, P.-N., Steinbach, M., & Kumar, V. (2019). *Introduction to data mining* (2nd ed.). Pearson.
- Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill.
- World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. WHO. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>
- Steijn, B., & Giauque, D. (2021). Public sector employee well-being: Examining the role of public service motivation, organizational support and leadership. In E. Ongaro & S. Van Thiel (Eds.), *Research handbook on HRM in the public sector*. Edward Elgar Publishing.
- Juchnowicz, M., & Kinowska, H. (2022). Factors affecting occupational well-being of employees in public administration. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 166, 303–316.
- Perdhana, M.S., dkk. (2020). *Menginvestigasi Employee Well-Being pada Karyawan Lintas Generasi di Organisasi Publik di Jawa Tengah*.
- Zuhra, C.S.K., Safrilisyah, & Nova, V. (2025). Hubungan Iklim Organisasi dengan Workplace Well-Being pada Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Aceh Barat.
- Sakalessy, A.J.E. (2024). *Assessing Employee Performance in the Information Technology Department Using K-Means*.
- CNAPC. (2025). *Implementation of the K-Means Clustering Algorithm for Segmenting Employee Mental Health Profiles Based on Work Productivity Indicators*.