

ANALISIS JUMLAH KEBUTUHAN PEGAWAI BERDASARKAN PENGUKURAN BEBAN KERJA PADA RUPBASAN KELAS II WATES

**Dwi Muryanti (Rupbasan Kelas II Wates)¹,
Syeh Assery (STIE WW)²**

Abstract

Civil servants (PNS) are required to work professionally. However, in reality, the expected professionalism has not been fully realized. The main reason is that there is a mismatch between the competence of the employee and their position. Likewise, the distribution of civil servants at this time still does not refer to the actual needs of the organization, it means that it is not based on the existing workload. The accumulation of employees is other units without a clear job and the deficiency of employees in other units is a clear example of this problem. This study aims to determine the condition of the workload, the number of employee needs based on the results of the workload analysis and the efforts that the organization can do to optimize the Human Resources in Rupbasan Kelas II Wates. This research used descriptive qualitative method. Based on the study of documents and the results of the analysis of research data, it shows that the workload conditions in the Rupbasan Kelas II Wates are very high (overload capacity) and the number of employee needs currently 9 (nine) employees. Some efforts to optimize existing human resources by training, utilizing the information and technology, providing supporting facilities, providing employee rewards, performance evaluation and comparative studies (benchmarks).

Keywords: employee needs, workload

PENDAHULUAN

Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa tujuan didirikan Negara Republik Indonesia, antara lain adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Amanat tersebut mengandung makna negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Dewasa ini penyelenggaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada kondisi yang belum sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara.

Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/75/M.PAS/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil, 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 saat ini masih belum mengacu pada kebutuhan organisasi yang sebenarnya, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja yang ada. Menumpuknya pegawai di satu unit lain 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 kearah 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. 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.

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas membantu Presiden dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang hukum dan Hak Asasi Manusia. Dengan pelaksanaan tugas Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang semakin bertambah kompleks dan dinamis, maka diperlukan adanya organisasi, proses bisnis, hubungan masyarakat, sumber daya manusia dan teknologi informasi yang handal dan dapat mengikuti perkembangan dan tuntutan dari seluruh *stakeholder*. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia melaksanakan program Reformasi Birokrasi.

Salah satu langkah yang ditempuh guna mendukung terciptanya hal tersebut dengan penataan organisasi berkesinambungan bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian yang sesuai dengan Road Map Reformasi Birokrasi dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Hasil dari kegiatan tersebut diharapkan dapat digunakan untuk mendeteksi, memonitor, mengevaluasi dan mengetahui secara objektif efektivitas dan efisiensi kerja unit, prestasi kerja dan kebutuhan pegawai. Perbaikan bidang kelembagaan bertujuan untuk mewujudkan organisasi berjalan efektif dan efisien. Organisasi yang efektif dan efisien akan terwujud dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan dalam jumlah yang proporsional sesuai dengan kebutuhan. Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar dapat terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara. Selain itu, dengan adanya analisis beban kerja dapat dijadikan tolak ukur bagi pegawai/unit organisasi dalam pembagian tugas serta pelaksanaan kegiatannya yaitu norma waktu

penyelesaian pekerjaan, tingkat efisiensi kerja, dan standar beban kerja dan prestasi kerja, serta menyusun formasi pegawai.

Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Saat ini penyebaran pegawai masih belum mengacu pada beban kerja. Profesionalisme pegawai saat ini belum semua terpenuhi, masih terdapat ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang diembannya. Analisis jabatan dan analisis beban kerja sebagai langkah awal untuk mengoptimalkan kinerja pegawai yang pada akhirnya berkaitan dengan penyusunan kebutuhan pegawai.

Pada penelitian ini, penulis akan menghitung kebutuhan pegawai pada setiap jabatan dengan metode yang terdapat dalam Peraturan Menteri Hukum dan HAM R.I Nomor 32 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Analisis Beban Kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Metode ini akan berisi tentang uraian tugas setiap jabatan, jumlah setiap tugas diberikan, waktu penyelesaian dan waktu kerja efektif per hari. Dengan metode ini akan diketahui kebutuhan jumlah pegawai dari setiap jabatan.

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan disajikan dalam objek penelitian ini adalah: yaitu terbatasnya jumlah pegawai di Rupbasan Kelas II Wates sehingga terdapat penumpukan beban kerja.

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kondisi beban kerja di Rupbasan Kelas II Wates.
2. Mengetahui jumlah kebutuhan pegawai berdasarkan pengukuran beban kerja dari setiap jabatan di Rupbasan Kelas II Wates.
3. Mengetahui upaya yang dilakukan oleh pimpinan instansi untuk mengoptimalkan pegawai yang ada saat ini di Rupbasan Kelas II Wates.

Kajian Pustaka

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya (Hasibuan, 2013).

Sumber daya manusia juga merupakan faktor dominan yang harus dipertahankan dalam penyelenggaraan pembangunan untuk memperlancar pencapaian sasaran pembangunan nasional. SDM berperan penting dalam pembangunan baik sebagai tenaga penggerak atau pelaku pembangunan maupun sebagai tujuan dan sasaran

pembangunan nasional. Sumber daya manusia merupakan inti pembangunan maupun output yang ingin dihasilkan dari proses pembangunan (Ramelan, 1999).

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam suatu manajemen sumber daya manusia (Rivai, 2009).

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Hasibuan, 2013) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut (Manullang, 2011), perencanaan SDM harus dilakukan secara sistematis dan strategis yang berkaitan dengan peramalan kebutuhan tenaga kerja dimasa yang akan datang dalam suatu perusahaan dengan menggunakan sumber informasi yang tepat dengan tujuan penyediaan SDM dalam kuantitas dan kompetensi sesuai yang dibutuhkan. Sasaran dari perencanaan ini yaitu mendapatkan dan mempertahankan kuantitas dan kualitas SDM yang diperlukan serta mampu mengantisipasi masalah-masalah yang muncul dari potensi kelebihan atau kekurangan SDM.

Perencanaan sumber daya manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika perencananya mengetahui apa dan bagaimana sumber daya manusia itu. Sumber daya manusia atau man power disingkat SDM merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. SDM/manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang andal/canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Perencanaan SDM ini untuk menetapkan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Jadi, dalam rencana SDM harus ditetapkan semua hal tersebut di atas secara baik dan benar (Hasibuan, 2013).

Beban Kerja

Menurut (Yasmin, dkk. 2018), beban kerja adalah sejumlah aktifitas yang harus diselesaikan oleh pegawai atau sebuah perusahaan dalam suatu periode tertentu dengan keadaan kerja normal. Apabila sebagian besar pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika pegawai bekerja di bawah standar maka beban kerja yang diemban akan berlebih.

Beban kerja adalah kemampuan tubuh pekerja dalam menerima pekerjaan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima seseorang harus sesuai dan seimbang terhadap kemampuan fisik maupun psikologis pekerja yang menerima beban kerja tersebut. Beban kerja dapat berupa beban kerja fisik dan beban kerja psikologis.

Beban kerja fisik dapat berupa beratnya pekerjaan seperti mengangkat, merawat, mendorong. Sedangkan beban kerja psikologis dapat berupa sejauh mana tingkat keahlian dan prestasi kerja yang dimiliki individu dengan individu lainnya (Manuaba, 2000).

Analisis Jabatan

Analisis jabatan sebagai terjemahan dari job analysis (bahasa Inggris), ada beberapa pendapat yang menterjemahkannya dengan analisis pekerjaan. Analisis jabatan terdiri dari dua kata yaitu analisis dan jabatan. Dua kata yang bermakna berbeda. Analisis adalah aktivitas berfikir untuk menjabarkan pokok persoalan menjadi bagian, komponen atau unsur, serta keterkaitan fungsinya. Penyelidikan terhadap suatu peristiwa (karangan, perbuatan dan sebagainya) untuk mengetahui yang sebenarnya, (sebab-musabab, duduk perkaranya, dan sebagainya). Penguraian suatu pokok atas berbagai bagiannya dan penelaahan bagian itu sendiri serta hubungan antar bagian untuk memperoleh pengertian yang tepat dan pemahaman arti keseluruhan. Secara garis besar ada beberapa hal yang dihasilkan dari kegiatan analisis jabatan, yaitu Uraian Jabatan (*Job Description*) & Spesifikasi Jabatan (*Job Specification*) (Masirette, 2016).

Analisis Beban Kerja

Analisis Beban Kerja berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 adalah teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.

Full Time Equivalent (FTE)

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur beban kerja adalah *Full Time Equivalent*. Menurut Adawiyah (2013), metode *Full Time Equivalent* (FTE) adalah suatu metode untuk menghitung beban kerja dengan membandingkan waktu yang digunakan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan waktu kerja efektif yang tersedia.

Metode *Full Time Equivalent* (FTE) merupakan metode dimana waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan berbagai aktifitas atau pekerjaan dibandingkan waktu kerja efektif yang ada (Anisa, dkk, 2017). Menurut (Fetrina, 2017) FTE adalah basis waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dan kemudian dikonversikan kedalam bentuk indeks nilai. Berdasarkan pedoman analisa beban kerja yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara 2010, nilai indeks FTE dibagi menjadi 3 kategori yaitu *underload*, *normal* dan *overload*. Tujuan dari metode ini adalah untuk menyederhanakan pekerjaan yang sudah diukur dengan cara mengonversikan jam beban kerja menjadi kuantitas pegawai yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Masing-masing range nilai dalam indeks tersebut, sebagai berikut:

1. *Underload* (beban kerja masih kurang)

Nilai indeks FTE antara 0 – 0.99

2. *Normal* (beban kerja sudah sesuai)

Nilai indeks FTE antara 1 – 1.28

3. *Overload* (beban kerja terlalu banyak)

Nilai indeks FTE lebih besar dari 1.28

Analisis Kebutuhan Pegawai

Analisis kebutuhan pegawai menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 adalah suatu metode untuk mengetahui jumlah pegawai di suatu unit organisasi yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan metode analisis beban kerja dan/atau metode lainnya serta membandingkan kebutuhan PNS dengan persediaan yang ada sehingga dapat diketahui kebutuhan riil pegawai. Adapun tahapan analisis kebutuhan Pegawai Negeri Sipil meliputi pengumpulan data dan informasi, evaluasi kebutuhan pegawai, penyusunan rencana realokasi pegawai, dan penyusunan rencana tambahan formasi pegawai baru.

Dalam menghitung kebutuhan, banyak metoda yang dapat dipergunakan. Sesuai pedoman dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 metoda perhitungan kebutuhan pegawai sebagai berikut :

a. Pendekatan Hasil Kerja

Hasil kerja adalah produk atau output jabatan. Metoda dengan pendekatan hasil kerja adalah menghitung kebutuhan dengan mengidentifikasi beban kerja dari hasil kerja jabatan. Metoda ini dipergunakan untuk jabatan yang hasil kerjanya fisik atau bersifat kebendaan, atau hasil kerja non fisik tetapi dapat dikuantifisir. Perlu diperhatikan, bahwa metoda ini efektif dan mudah digunakan untuk jabatan yang hasil kerjanya hanya satu jenis.

Dalam menggunakan metoda ini, informasi yang diperlukan adalah:

- 1) wujud hasil kerja dan satuannya;
- 2) jumlah beban kerja yang tercemin dari target hasil kerja yang harus dicapai;
- 3) standar kemampuan rata-rata untuk memperoleh hasil kerja.

Rumus menghitung dengan pendekatan metode ini adalah:

$$\frac{\text{Jumlah Hasil Kerja (Beban kerja)} \times 1 \text{ orang}}{\text{Standar kemampuan Rata-rata}}$$

b. Pendekatan Objek Kerja

Objek kerja yang dimaksud disini adalah objek yang dilayani dalam pelaksanaan pekerjaan. Metoda ini dipergunakan untuk jabatan yang beban kerjanya bergantung dari jumlah objek yang harus dilayani. Metode ini memerlukan informasi:

- 1) wujud objek kerja dan satuan;
- 2) jumlah beban kerja yang tercemin dari banyaknya objek yang harus dilayani;
- 3) standar kemampuan rata-rata untuk melayani objek kerja.

Rumus menghitung dengan pendekatan metoda ini adalah:

$$\frac{\text{Jumlah Objek Kerja (Beban kerja)}}{\text{Standar kemampuan Rata-rata}} \times 1 \text{ orang}$$

c. Pendekatan Peralatan Kerja

Peralatan kerja adalah peralatan yang digunakan dalam bekerja. Metoda ini digunakan untuk jabatan yang beban kerjanya bergantung pada peralatan kerjanya. Dalam menggunakan metoda ini, informasi yang diperlukan adalah:

- 1) satuan alat kerja
- 2) jabatan yang diperlukan untuk pengoperasian alat kerja;
- 3) jumlah alat kerja yang dioperasikan;
- 4) rasio jumlah pegawai per jabatan per alat kerja (RPK);
- 5) pergantian jam kerja (jaga)

Rumus perhitungannya adalah:

$$\frac{\text{Jumlah Peralatan Kerja (Beban kerja)}}{\text{Rasio penggunaan alat kerja}} \times 1 \text{ orang}$$

d. Pendekatan Tugas per Tugas Jabatan

Metoda ini adalah metoda untuk menghitung kebutuhan pegawai pada jabatan yang hasil kerjanya abstrak atau beragam. Hasil beragam artinya hasil kerja dalam jabatan banyak jenisnya.

Informasi yang diperlukan untuk dapat menghitung dengan metoda ini adalah:

- 1) uraian tugas beserta jumlah beban untuk setiap tugas;
- 2) waktu penyelesaian tugas;
- 3) jumlah waktu kerja efektif per hari rata-rata.

Rumusnya adalah:

$$\frac{\text{Beban Kerja} \times \text{Waktu Penyelesaian}}{\text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ orang}$$

Peta Jabatan

Peta Jabatan menurut Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 adalah susunan nama dan tingkat jabatan struktural dan fungsional yang tergambar dalam suatu struktur organisasi dari tingkat paling rendah sampai dengan tingkat paling tinggi. Sebelum dilakukan penghitungan formasi pegawai terlebih dahulu harus tersedia peta jabatan dan uraian jabatan hasil dari analisis jabatan dan analisis beban kerja.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif dengan menganalisis data kualitatif. Penelitian ini untuk mengetahui beban kerja Unit Pelaksana Teknis Rupbasan Kelas II Wates sebagai dasar untuk penghitungan kebutuhan pegawai di Rupbasan Kelas II Wates. Penelitian ini dapat dikatakan penelitian deskriptif karena mengungkapkan keadaan yang sebenarnya secara sistematis, akurat, dan faktual (Nofianti & Qomariah, 2017).

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat kegiatan Penelitian ini dilaksanakan pada Rupbasan Kelas II Wates pada tahun 2021.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dari Analisis Kebutuhan Pegawai dalam penelitian ini adalah suatu metode untuk mengetahui jumlah pegawai di UPT Rupbasan Kelas II Wates yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan metode analisis beban kerja serta membandingkan kebutuhan PNS dengan persediaan yang ada sehingga dapat diketahui kebutuhan riil pegawai. Beban kerja yang diolah pada penelitian ini adalah beban kerja pada jabatan fungsional umum. Uraian Tugas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah paparan semua tugas jabatan yang merupakan upaya pokok pemangku jabatan dalam memproses bahan kerja menjadi hasil kerja menggunakan perangkat kerja dalam kondisi tertentu. Data analisis jabatan pegawai menggunakan acuan dasar yang ada di data Kepegawaian Rupbasan Kelas II Wates.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan elemen yang hendak diduga karakteristiknya (Suliyanto, 2018). Dalam penelitian ini target populasinya adalah pemangku jabatan fungsional di Rupbasan Kelas II Wates. Jumlah populasi sebanyak 19 pegawai yang menjabat sebagai pejabat fungsional umum.

Informan

Dalam penelitian ini yang menjadi informan penelitian adalah seluruh pegawai pada Rupbasan Kelas II Wates. Untuk pertanyaan penelitian nomor 1 digunakan 19 informan dari pegawai pemangku jabatan fungsional. Sedangkan untuk pertanyaan penelitian nomor 3 digunakan 3 informan yang terdiri dari 2 pejabat struktural dan 1 pejabat kepegawaian.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, alat atau instrumen utama pengumpulan data adalah manusia atau peneliti itu sendiri dengan cara mengamati, bertanya, mendengar, meminta dan mengambil data penelitian. Untuk mengumpulkan data dari sumber informasi, peneliti sebagai instrument utama penelitian memerlukan instrumen bantuan. Ada tiga instrument bantuan yang digunakan yaitu:

1. Panduan atau pedoman wawancara mendalam

Hal ini merupakan suatu tulisan singkat yang berisikan daftar informasi yang perlu dikumpulkan. Tulisan ini berisikan pertanyaan-pertanyaan yang merupakan pertanyaan yang dibuat untuk menggali informasi dari pertanyaan penelitian.

2. Formulir

Formulir yang digunakan adalah formulir data beban kerja yang berisi data nama jabatan, ikhtisar jabatan, uraian tugas, waktu penyelesaian rata-rata, waktu kerja efektif dan volume/beban kerja. Formulir data beban kerja berpedoman dari Peraturan Menteri Hukum dan HAM Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Analisis Beban Kerja di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM.

Gambar 1. Form Pengumpulan Data Beban Kerja

DATA BEBAN KERJA PEGAWAI RUPBASAN KELAS II WATES								
NAMA JABATAN :								
UNIT KERJA :								
IKHTISAR JABATAN :								
No.	Uraian/Detail Pekerjaan	Satuan Hasil Kerja	Waktu Penyelesaian Rata-rata	Waktu Kerja Efektif	Beban/Volume Kerja	Waktu Penyelesaian Tugas/Σ Beban Kerja	Kebutuhan Pegawai	Ket
1								
2								
3								
Jumlah Pemangku jabatan								
Efisiensi Jabatan (EJ)								
Produktivitas Kerja Jabatan (PJ)								

3. Alat rekaman

Alat perekam hasil wawancara yang digunakan pada saat penelitian ini adalah aplikasi perekam suara pada gawai peneliti.

Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah data hasil pengisian formulir data beban kerja dari setiap jabatan fungsional yang ada di Rupbasan Kelas II Wates. Sedangkan hasil wawancara dengan pihak terkait perencanaan pegawai untuk mengetahui upaya optimalkan jumlah pegawai yang ada akan dituangkan dalam tulisan, direduksi dan disajikan datanya untuk dapat ditarik kesimpulan.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data penunjang atau pendukung dalam penelitian ini adalah dokumen analisis jabatan dan dokumen Kepegawaian yang ada di Rupbasan Kelas II Wates Tahun 2021.

Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu :

a. Metode Full Time Equivalent (FTE)

Metode ini digunakan untuk mengetahui kondisi beban kerja yang ada pada seluruh pegawai yang mengampu jabatan fungsional umum di Rupbasan Kelas II Wates.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam perhitungan *Full Time Equivalent* (FTE) antara lain :

1. Menentukan tugas dari suatu unit kerja termasuk kategori dari pegawainya.
2. Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama 1 tahun.

Hari kerja yang berlaku di Rupbasan Kelas II Wates adalah 5 hari kerja.

Untuk Jam Kerja Efektif berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, sehingga jam kerja efektif per tahun yang digunakan adalah 246 hari x 5 jam 30 menit = 1.303 jam = 78.180 menit dibulatkan 78.000 menit.

3. Menentukan Jam Kerja Formal

Dalam Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja. Sehingga untuk Jam Kerja Formal per Minggu = 37 Jam 30 Menit dan Jam Kerja Formal per Hari = 37 Jam 30 Menit : 5 = 7,5 dibulatkan = 7 jam 30 Menit.

4. Menentukan waktu *allowance*

Waktu *allowance* yaitu waktu yang diperbolehkan untuk seorang pekerja melakukan kegiatan yang tidak terkait dengan pekerjaannya, seperti: istirahat, shalat, makan, ke toilet, dan sebagainya. Waktu *allowance* sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yaitu 30% dari jam kerja formal.

5. Menentukan Jam Kerja Efektif

Untuk hari kerja yang berlaku di Rupbasan Kelas II Wates adalah 5 hari kerja. Jam Kerja Efektif berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja,

6. Menetapkan beban kerja index *Full Time Equivalent* (FTE)

Menurut (Afan, 2019), rumus yang digunakan dalam metode *Full Time Equivalent* adalah :

$$\text{Index FTE} = \frac{\text{Waktu penyelesaian tugas x beban kerja}}{\text{Waktu kerja efektif}}$$

- a. Metode tugas per tugas jabatan

Metode ini digunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan pegawai dengan rumus sebagai berikut :

Beban Kerja x Waktu Penyelesaian x 1 orang

Waktu Kerja Efektif

b. Reduksi data

Reduksi data merupakan suatu proses kegiatan memilih, menyederhanakan, memfokuskan dan mengubah data kasar ke dalam catatan lapangan. Reduksi data adalah proses analisis data yang dilakukan untuk mereduksi dan merangkum hasil-hasil penelitian dengan menitikberatkan pada hal-hal yang dianggap penting oleh peneliti. Reduksi data bertujuan untuk mempermudah pemahaman terhadap data yang telah terkumpul sehingga data yang direduksi memberikan gambaran lebih rinci. Langkah pertama berasal dari wawancara dan dokumentasi di lapangan yang bertujuan untuk mengumpulkan seluruh data dan informasi jumlah beban kerja yang ada di Rupbasan Kelas II Wates dan selanjutnya dilakukan perhitungan jumlah kebutuhan pegawai.

c. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian Data (*Data Display*) adalah langkah mengorganisasi data dalam suatu tatanan informasi hasil penelitian yang sudah tersusun secara terperinci untuk memberikan gambaran penelitian secara utuh yang padat atau kaya makna sehingga dengan mudah untuk ditarik kesimpulan yang tepat. Penyajian data selanjutnya disusun dalam bentuk uraian atau laporan sesuai dengan hasil penelitian diperoleh.

d. Penarikan Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, melalui langkah reduksi data dan penyajian data, langkah terakhir yaitu penarikan kesimpulan. Kesimpulan merupakan tahap akhir dalam proses penelitian untuk memberikan makna terhadap data yang telah dianalisis. Proses pengolahan data dimulai dengan penataan data lapangan (data mentah), kemudian direduksi dalam bentuk kategorisasi data. Demikian prosedur pengolahan data dan yang dilakukan penulis dalam melakukan penelitian ini, dengan tahap-tahap ini diharapkan peneliti yang dilakukan penulis dapat memperoleh data yang memenuhi kriteria keabsahan suatu penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Kondisi Beban Kerja di Rupbasan Kelas II Wates

Untuk mendeskripsikan keadaan beban kerja yang ada di Rupbasan Kelas II Wates, maka tahapan kegiatan yang pertama kali dilakukan adalah mengumpulkan data. Data yang berhasil dikumpulkan yaitu berupa dokumen dan hasil wawancara dengan 7 informan yang mewakili dari setiap jabatan fungsional umum yang ada di

Rupbasan Kelas II Wates. Untuk mengetahui beban kerja di Rupbasan Kelas II Wates dilakukan dengan:

1) Analisis beban kerja dengan metode *Full Time Equivalent* (FTE) dengan langkah-langkah sebagai berikut :

a) Menentukan tugas dari suatu unit kerja termasuk kategori dari pegawainya.

Dokumen analisis jabatan pada penelitian ini adalah data sekunder yang bersumber dari data Analisis Jabatan dari Bagian Kepegawaian Rupbasan Kelas II Wates tahun 2021. Analisis jabatan diperoleh saat penelitian ini merupakan hasil pengisian formulir Analisis Jabatan yang diisi melalui akun kepegawaian Rupbasan Kelas II Wates melalui laman <http://abk.kemenkumham.go.id>.

b) Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama 1 tahun

Hari kerja yang berlaku di Rupbasan Kelas II Wates adalah 5 hari kerja. Dan sesuai dengan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama, Menteri Ketenagakerjaan, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor : 712 Tahun 2021, Nomor 1 Tahun 2021, Nomor 3 Tahun 2021, tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Bersama Menteri Agama, Menteri Ketenagakerjaan, dan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 642 Tahun 2020, Nomor 4 Tahun 2020, Nomor 4 Tahun 2020 tentang hari Libur Nasional dan Cuti Bersama Tahun 2021, hari kerja efektif untuk Tahun 2021 adalah sebagai berikut :

- Jumlah hari per tahun 365 hari
- Libur Sabtu-Minggu 102 hari
- Libur Resmi 16 hari
- Cuti Bersama 1 Hari
- Jumlah Hari Libur 119 hari
- Hari kerja efektif 365 hari di kurangi jumlah hari libur 119 Hari = 246 hari

c) Menentukan Jam Kerja Formal

Dalam Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja. Sehingga untuk Jam Kerja Formal per Minggu = 37 Jam 30 Menit dan Jam Kerja Formal per Hari = 37 Jam 30 Menit : 5 = 7,5 dibulatkan = 7 jam 30 Menit.

d) Menentukan waktu *allowance*

Waktu *allowance* yaitu waktu yang diperbolehkan untuk seorang pekerja melakukan kegiatan yang tidak terkait dengan pekerjaannya, seperti: istirahat, shalat, makan, ke toilet, dan sebagainya. Waktu *allowance* sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Pendayagunaan Aparatur Negara dan

Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yaitu 30% dari jam kerja formal.

e) Menentukan Jam Kerja Efektif

Untuk hari kerja yang berlaku di Rupbasan Kelas II Wates adalah 5 hari kerja. Penentuan Jam Kerja Efektif berpedoman dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja, sehingga jam kerja efektif yang digunakan adalah sebagai berikut :

- Jam efektif per hari yaitu 5 jam 30 menit
- Jam efektif per minggu yaitu 26 jam 30 menit
- Jam efektif per tahun yaitu 246 hari x 5 jam 30 menit = 1.303 jam = 78.180 menit dibulatkan 78.000 menit

f) Menetapkan beban kerja index *Full Time Equivalent* (FTE)

2) Inventarisir Beban Kerja

Kegiatan ini dilakukan dengan menginventarisir beban kerja pegawai dari setiap jabatan fungsional umum dengan melalui pengisian formulir data beban kerja kepada 19 pegawai dari 7 jabatan fungsional umum. Adapun data yang dikumpulkan dari pengisian data beban kerja tersebut meliputi :

- a) Uraian/detail pekerjaan
- b) Satuan hasil kerja
- c) Waktu penyelesaian rata-rata
- d) Waktu kerja efektif

Jam kerja efektif yang digunakan adalah sebagai berikut :

- Jam efektif per hari yaitu 5 jam 30 menit
- Jam efektif per minggu yaitu 26 jam 30 menit
- Jam efektif per tahun yaitu 246 hari x 5 jam 30 menit = 1.303 jam = 78.180 menit dibulatkan 78.000 menit.

e) Beban kerja

Data Beban Kerja diperoleh dari hasil wawancara yang dituangkan dalam formulir beban kerja.

f) Jumlah beban kerja (Σ beban kerja)

Jumlah beban kerja diperoleh dengan menggunakan rumus :

Beban/Volume Kerja x Waktu penyelesaian rata-rata

3) Rekapitulasi Data Beban Kerja

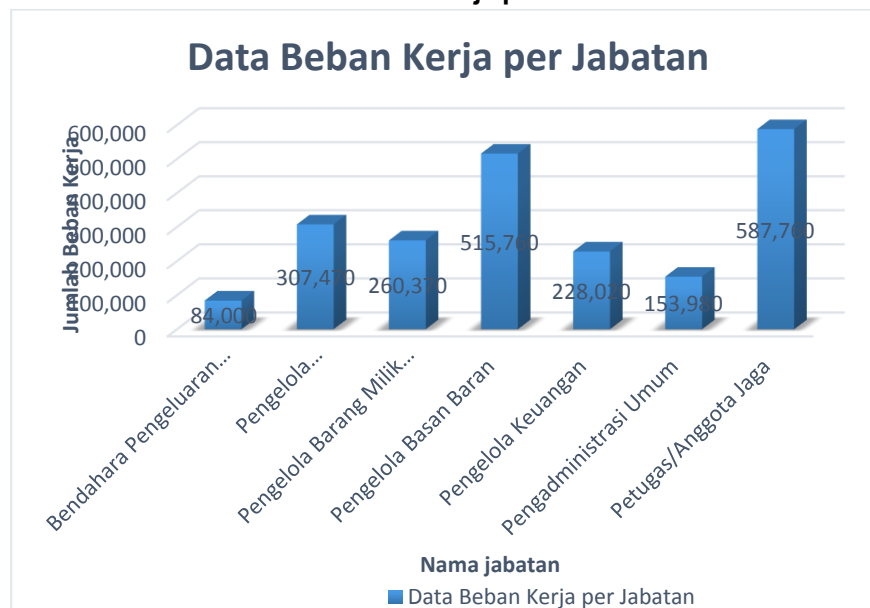
Seluruh data beban kerja yang sudah diperoleh dari setiap jabatan selanjutnya dilakukan rekapitulasi data beban kerja. Dari hasil pengisian detail/uraian pekerjaan berikut jumlah volume beban kerja dan waktu penyelesaian rata-rata yang telah diisi dalam formulir data beban kerja dan selanjutnya akan dilakukan penghitungan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Berikut ini hasil rekapitulasi beban kerja di Rupbasan Kelas II Wates tahun 2021:

Tabel 1. Rekapitulasi Data Beban Kerja

No.	Nama Jabatan	Σ Beban Kerja (Beban Kerja x waktu penyelesaian rata-rata)	% Beban Kerja
1	Bendahara Pengeluaran Satuan Kerja	84.000	3,93
2	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	307.470	14,39
3	Pengelola Barang Milik Negara	260.370	12,18
4	Pengelola Basan Baran	515.760	24,13
5	Pengelola Keuangan	228.020	10,67
6	Pengadministrasi Umum	153.980	7,20
7	Petugas/Anggota Jaga	587.760	27,50
Jumlah		2.137.360	100

Dari hasil Rekapitulasi Data Beban kerja di Rupbasan Kelas II Wates pada tabel 7, terlihat untuk total beban kerja untuk 7 jabatan fungsional umum yaitu 2.137.360. Berikut sajian gambar diagram detail jumlah beban kerja per jabatan di Rupbasan Kelas II Wates Tahun 2021.

Gambar 2 . Data Beban Kerja per Jabatan



4) Menentukan Index Full Time Equivalent (FTE)

Menurut (Afan, 2019), rumus yang digunakan dalam metode *Full Time Equivalent* adalah :

$$\text{Index FTE} = \frac{\text{Waktu penyelesaian tugas x beban kerja}}{\text{Waktu kerja efektif}}$$

Standar Waktu Penyelesaian (SWP) / Waktu Penyelesaian Tugas (WPT) diperoleh dari rata-rata waktu pegawai menghasilkan produk atau melaksanakan tahapan proses dalam menyelesaikan tugas.

Dengan ketentuan sebagai berikut :

- **Beban Rendah (*Underload*)**
Nilai indeks FTE antara 0 – 0.9 (kondisi ini perlu peninjauan ulang mengenai tugas-tugas yang diberikan sehingga beban kerja menjadi normal)
- **Beban sesuai (*Normal*)**
Nilai indeks FTE antara 1 – 1.28 (kondisi ini menunjukkan beban kerja telah terpenuhi dan hanya diperlukan satu orang dalam jabatan yang dipegang atau didudukinya).
- **Beban Tinggi (*Overload*)**
Nilai indeks FTE lebih besar dari 1.28 (kondisi ini menunjukkan beban kerja yang besar sehingga memerlukan tambahan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut).

Dengan menggunakan rumus index FTE menurut (Afan, 2019) maka dapat disajikan data nilai Index FTE untuk setiap jabatan adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Nilai Index FTE Untuk setiap JFU

No.	Nama Jabatan	∑ Beban Kerja x waktu penyelesaian	Jumlah pemangku jabatan	Waktu Kerja Efektif	Index FTE	Kategori beban kerja
1	Bendahara Pengeluaran Satuan Kerja	84.000	1	78.000	1,08	<i>Normal</i>
2	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	307.470	3	78.000	3,94	<i>Overload</i>
3	Pengelola Barang Milik Negara	260.370	2	78.000	3,34	<i>Overload</i>
4	Pengelola Basan Baran	515.760	5	78.000	6,61	<i>Overload</i>
5	Pengelola Keuangan	228.020	2	78.000	2,92	<i>Overload</i>
6	Pengadministrasi Umum	153.980	2	78.000	1,97	<i>Overload</i>
7	Petugas/Anggota Jaga	587.760	4	78.000	7,54	<i>Overload</i>
Jumlah		2.137.360	19			

1) Wawancara

Wawancara dilakukan terhadap 7 (tujuh) informan yang mewakili dari setiap jabatan yang ada di Rupbasan Kelas II Wates. Selama proses wawancara berlangsung, penulis merekam hasil wawancara dengan menggunakan aplikasi perekam suara di gawai dan membuat catatan-catatan.

Untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian nomor 1 maka data hasil wawancara tersebut di atas dianalisis menggunakan analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (1992). Langkah-langkah untuk analisis data tersebut adalah :

2) Reduksi data

Reduksi data dilakukan dengan cara merangkum, memilih hal-hal yang pokok, kemudian dicari temanya sesuai dengan pertanyaan penelitian nomor 1, sehingga nantinya akan didapatkan gambaran yang lebih jelas untuk mendapatkan jawaban pertanyaan.

3) Penyajian data

Data yang sudah selesai direduksi dan dicari tema-tema pokoknya kemudian dicari pola-pola hubungannya dan disajikan dalam bentuk tabel untuk memudahkan penulis dalam menarik kesimpulan dan mengambil tindakan.

Tabel 4. Penyajian data pertanyaan penelitian 1

Pemahaman tentang beban kerja	
If 3	Sudah memahami, Target hasil dari pekerjaan dalam satuan waktu
If 4	Memahami pengertian beban kerja yaitu jumlah kegiatan yang diselesaikan suatu organisasi dalam target waktu tertentu
If 5	Memahami definisi beban kerja merupakan satuan kerja yang harus selsai dalam target waktu.
If 6	Beban kerja merupakan jumlah pekerjaan yang selesai dalam satuan lamanya pekerjaan
If 7	Memahami beban kerja sebagai besaran pekerjaan yang harus kita pikul dalam satuan waktu tertentu
If 8	Menyampaikan bahwa beban kerja yaitu sasaran pekerjaan yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu oleh satuan kerja.
If 9	Memahami beban kerja merupakan jumlah target pekerjaan yang ditetapkan oleh pimpinan yang harus dicapai oleh pegawai dalam waktu tertentu
Bagaimanakah kondisi beban kerja yang ada pada setiap jabatan?	
If 3	Memiliki beban kerja yang cukup dan selesai tepat waktu. Satu jabatan diampu 1 orang Mengerjakan tugas pokok dan tugas tambahan (tugas di luar uraian pekerjaan sesuai Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 98 Tahun 2018 tentang Jabatan Pelaksana PNS dilingkungan Unit Pelaksana teknis Pemasaryakatan)
If 4	Kondisi beban kerja sangat tinggi
If 5	Selain tugas pokok, ada tugas tambahan rutin bulanan yang cukup banyak seperti laporan Pokja dan laporan penjagaan. Tidak mampu diberikan tugas tambahan lagi selain yang saat ini dikerjakan

If 6	Beban kerja tinggi, selain tugas pokok, banyak pekerjaan tambahan Tidak akan menolak bila mendapatkan tambahan pekerjaan lain.
If 7	Kondisi beban kerja saat ini sangat tinggi Pekerjaan menumpuk dan memerlukan waktu ekstra/lembur di rumah ataupun di kantor
If 8	Beban kerja saat ini merasa sudah cukup ideal. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik Tidak dapat ditambah lagi dengan pekerjaan tambahan lain
If 9	Beban kerja saat ini dirasakan sangat tinggi Jumlah personil belum sesuai jumlahnya dengan beban kerja yang ada.
Bagaimanakah sistem distribusi pekerjaan pada setiap jabatan?	
If 3	Ketika <i>overload</i> pekerjaan dibantu oleh pegawai pengelola keuangan Beberapa pekerjaan selesai tepat waktu dengan lembur
If 4	Seluruh pekerjaan dapat selesai Pekerjaan dibagi habis untuk 3 orang pegawai sesuai tingkat pemahaman dan kompetensi.
If 5	Pembagian tugas secara merata Pekerjaan selesai tepat waktu meski harus kejar target dan lembur.
If 6	Pekerjaan dibagi merata sesuai kompetensi Penyelesaian pekerjaan secara team-work
If 7	Sudah ada pembagian job dalam 1 jabatan Penumpukan pekerjaan di salah satu pegawai akan diselesaikan dengan saling membantu dengan pegawai lain
If 8	Pembagian kerja sudah adil dan sesuai dengan tupoksi dan dapat selesai sesuai deadline
If 9	Pembagian sama rata karena sistem kerja dalam 1 shift diampu 1 orang.
Berapakah jumlah ideal pegawai dari setiap jabatan?	
If 3	Untuk Bendahara ideal berjumlah 1 orang pegawai
If 4	Untuk kepegawaian ideal berjumlah 4 orang pegawai
If 5	Untuk Pengelola BMN ideal berjumlah 3 orang pegawai
If 6	Untuk Pengelola BB ideal berjumlah 6-7 orang pegawai
If 7	Untuk Pengelola Keuangan ideal berjumlah 3-4 orang pegawai
If 8	Untuk Pengadministrasi Umum ideal berjumlah 2 orang pegawai
If 9	Untuk Anggota Jaga/Pengamanan ideal berjumlah 8 orang pegawai

1. Kebutuhan Jumlah Pegawai

Pendekatan yang digunakan dalam menganalisis kebutuhan pegawai ini menggunakan pendekatan tugas per tugas jabatan. Informasi yang diperlukan untuk dapat menghitung dengan metoda ini adalah:

- 1) Uraian tugas beserta jumlah beban untuk setiap tugas;

Uraian tugas dan jumlah beban kerja diperoleh dari pengisian data beban kerja yang telah dituangkan dalam tabel data beban kerja.

- 2) Waktu penyelesaian tugas;

Waktu penyelesaian tugas diperoleh dari hasil perkalian dari jumlah beban suatu tugas pokok dengan standar kemampuan rata-rata waktu penyelesaian tugas tersebut.

3) Jumlah waktu kerja efektif per hari rata-rata.

Untuk waktu kerja efektif yang digunakan di Rupbasan Kelas II Wates ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja. Untuk hari kerja yang berlaku di Rupbasan Kelas II Wates adalah 5 hari kerja sehingga jam kerja efektif yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a) Jam efektif per hari yaitu 5 jam 30 menit = 330 menit
- b) Jam efektif per minggu yaitu 26 jam 30 menit = 1.590 menit
- c) Jam efektif per bulan yaitu = 6.250 menit
- d) Jam efektif per tahun yaitu 1.303 jam = 78.000 menit

Beban kerja yang diolah pada penelitian ini adalah jabatan fungsional umum. Dokumen Analisis Beban kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen berupa formulir isian data beban kerja guna mendapatkan analisis beban kerja dalam setiap jabatan yang diampu.

Jumlah kebutuhan pegawai diperoleh menggunakan rumus sebagai berikut:

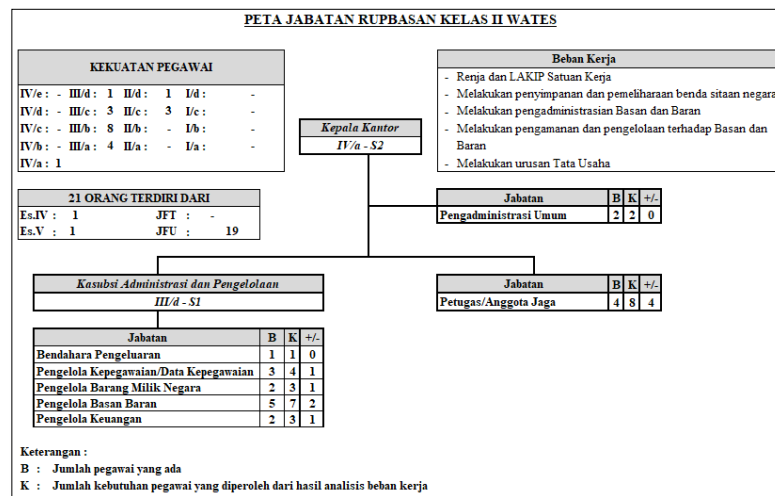
$$\frac{\text{Beban Kerja} \times \text{Waktu Penyelesaian}}{\text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ orang}$$

Rincian hasil analisis beban kerja yang ada di Rupbasan Kelas II Wates dengan menggunakan waktu kerja efektif per tahun yaitu 78.000 menit ditunjukkan pada tabel.9 berikut ini :

Tabel 5. Jumlah Kebutuhan Pegawai Setiap JFU

No.	Nama Jabatan	Jumlah Beban Kerja	Pembulatan Jumlah Kebutuhan Pegawai	Jumlah Pemangku Jabatan	+/- Kebutuhan Pegawai	Keterangan
1	Bendahara Pengeluaran Satuan Kerja	84.000	1	1	0	Cukup
2	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	307.470	4	3	1	Kurang
3	Pengelola Barang Milik Negara	260.370	3	2	1	Kurang
4	Pengelola Basan Baran	515.760	7	5	2	Kurang
5	Pengelola Keuangan	228.020	3	2	1	Kurang
6	Pengadministrasi Umum	153.980	2	2	0	Cukup
7	Petugas/Anggota Jaga	587.760	8	4	4	Kurang
Jumlah		2.137.360	28	19	9	Kurang

Gambar 3. Peta Jabatan Rupbasan Kelas II Wates



Upaya Optimalkan Pegawai

Untuk mendeskripsikan upaya yang dilakukan untuk mengoptimalkan pegawai dilakukan melalui pengumpulan data dari informan. Data yang berhasil dikumpulkan yaitu berupa hasil wawancara dengan 2 informan merupakan pejabat struktural yang ada di Rupbasan Kelas II Wates dan 1 orang informan bagian Kepegawaian yang mengampu perencanaan kepegawaian.

Untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian nomor 3 maka data hasil wawancara tersebut dianalisis menggunakan analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman (1992). Langkah-langkah untuk analisis data tersebut adalah :

1. Reduksi data

Reduksi data dilakukan dengan cara merangkum, memilih hal-hal yang pokok, kemudian dicari temanya sesuai dengan pertanyaan penelitian nomor 3, sehingga nantinya akan didapatkan gambaran yang lebih jelas untuk mendapatkan jawaban pertanyaan.

2. Penyajian data

Penyajian data ditampilkan dalam tabel berikut ini.

Tabel 6. Penyajian data pertanyaan penelitian 3

Pemahaman pegawai mengenai tugas, tanggung jawab, uraian pekerjaan dan penggunaan jam kerja efektif	
If 1	Seluruh pegawai sudah memahami Seluruh pegawai sudah sesuai jam kerja efektif
If 2	Setiap pegawai sudah memahami tugasnya, Pekerjaan selesai tepat waktu
If 4	Sudah secara penuh memahami tugas pokok dalam jabatannya
Gambaran kondisi beban kerja yang ada pada setiap jabatan?	
If 1	Beban kerja cukup tinggi, Ada penumpukan dan rangkap pekerjaan. Beberapa pegawai memerlukan waktu lembur guna bisa mencapai target.

If 2	Beban kerja di Rupbasan Kelas II Wates sangat banyak Jumlah pegawai yang ada belum memenuhi kebutuhan.
If 4	Beban kerja berlebih pada beberapa bagian. Pegawai tersebut mampu dan kompeten menurut pimpinan
Kesesuaian syarat standar kompetensi dan latar belakang pendidikan dari setiap jabatan	
If 1	Masih ada yang belum syarat Pegawai harus mengikuti diklat, dan belajar mandiri
If 2	Beberapa jabatan tidak sesuai Tidak ada kesulitan dalam pelaksanaan pekerjaan.
If 4	Tidak semua yang diterima atau mutasi sesuai dengan usulan data perencanaan kepegawaian. Mengarahkan pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensi untuk dapat ikut diklat.
Kesesuaian hasil perhitungan dari Analisis Beban Kerja	
If 1	Setuju Kekurangan pegawai 10 orang
If 2	Hasil analisis beban kerja sesuai kondisi. Membutuhkan penambahan pegawai dalam beberapa jabatan
If 4	Hasil hamper sama dengan ABK Kepegawaian
Upaya dalam mengoptimalkan SDM yang ada	
If 1	Meningkatkan kompetensi pegawai melalui sharing knowledge dalam Corpu Day, pendidikan dan pelatihan serta evaluasi kinerja secara berkala. Membuat inovasi berbasis IT guna memudahkan dan mempercepat kegiatan pelayanan publik dan informasi dan data pegawai. Inovasi tersebut seperti SIBBIRU, SIPETA dan PAPYRUS Melaksanakan Perjanjian Kerja Sama dengan OPD terkait untuk pelaksanaan kegiatan pelatihan peningkatan kompetensi pegawai
If 2	Penambahan sarana/fasilitas pendukung pekerjaan Pemberian motivasi bekerja Pemberian penghargaan pegawai terbaik setiap bulannya Pelaksanaan studi banding
If 4	Mengusulkan kebutuhan diklat pegawai (diklat klasikal, ataupun e-learning) Menyelenggarakan kegiatan belajar mandiri dengan penyampai materi dari internal ataupun eksternal.

Pembahasan

Kondisi Beban Kerja di Rupbasan Kelas II Wates

Berdasarkan Tabel 7. Rekapitulasi Data Beban Kerja dapat dilihat bahwa jumlah beban kerja terbanyak dari 7 jabatan fungsional umum yang ada di Rupbasan Kelas II Wates ada pada Jabatan Fungsional Umum Petugas Jaga/Anggota Jaga. Dan dari hasil presentase beban kerja yang ada pada 7 jabatan fungsional umum, untuk Petugas Jaga memiliki presentase 27,5% dari total beban kerja yang ada. Dan untuk beban kerja yang paling kecil ada pada jabatan fungsional Umum Bendahara Pengeluaran Satuan Kerja dengan presentase 3,93%.

Berdasarkan hasil perhitungan Nilai Index *Full Time Equivalent* (FTE) per jabatan, dari 7 (tujuh) jabatan fungsional umum terdapat 6 (enam) jabatan memiliki nilai index *Full Time Equivalent* (FTE) > 1,28. Kelima jabatan tersebut yaitu Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian, Pengelola Barang Milik Negara, Pengelola Basan Baran, Pengelola Keuangan, Pengadministrasi Umum dan Petugas/Anggota jaga termasuk dalam kategori *Overload* beban kerja. Dan berdasarkan kategori tersebut untuk *overload* beban kerja, kondisi ini menunjukkan beban kerja yang besar sehingga memerlukan tambahan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Namun jika dengan memperhatikan jumlah pemangku jabatan yang ada dan nilai index FTE pada Tabel 8. Rekapitulasi Nilai Index FTE untuk setiap JFU, maka dapat kita lihat untuk jumlah pegawai untuk jabatan fungsional umum sudah mencukupi dan sebanding dengan beban kerja yang ada pada jabatan tersebut. Untuk mengetahui jumlah nilai index FTE per pegawai dalam penelitian ini dapat dimodifikasi rumus nilai index FTE dengan memasukkan nilai jumlah pegawai per jabatan. Hal ini sejalan dengan informasi dari hasil wawancara dengan informan untuk distribusi pekerjaan yang ada saat ini ada di Rupbasan Kelas II Wates dilakukan secara proporsional kepada seluruh pegawai dengan tetap memperhatikan kompetensi dan skill yang dimiliki dari setiap pegawai. Sehingga untuk dapat diperoleh hasil nilai index FTE per pegawai dapat digunakan rumus sebagai berikut :

Waktu penyelesaian tugas x beban kerja

Index FTE = -----

Total jam kerja efektif x jumlah pemangku jabatan

Sehingga dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 7. Nilai Index FTE per Pegawai

No.	Nama Jabatan	\sum Beban Kerja x waktu penyelesaian	Jumlah pemangku jabatan	Index FTE	Index FTE per pegawai	Kategori Index FTE per pegawai	Persentase beban kerja
1	Bendahara Pengeluaran Satuan Kerja	84.000	1	1,08	1,08	<i>Normal</i>	3,930082
2	Pengelola Kepegawaian/Data Kepegawaian	307.470	3	3,94	1,31	<i>Overload</i>	14,3855
3	Pengelola Barang Milik Negara	260.370	2	3,34	1,67	<i>Overload</i>	12,18185
4	Pengelola Basan Baran	515.760	5	6,61	1,32	<i>Overload</i>	24,1307
5	Pengelola Keuangan	228.020	2	2,92	1,46	<i>Overload</i>	10,6683
6	Pengadministrasi Umum	153.980	2	1,97	0,99	<i>Underload</i>	7,204215
7	Petugas/Anggota Jaga	587.760	4	7,54	1,88	<i>Overload</i>	27,49934

Jumlah	2.137.360	19				100
--------	-----------	----	--	--	--	-----

Dengan melakukan perhitungan nilai index FTE per pegawai seperti pada Tabel 15. dapat kita lihat untuk pegawai pada jabatan fungsional umum Pengadministrasi umum termasuk dalam kategori *underload* sehingga berdasarkan Afan (2019) kondisi ini perlu peninjauan ulang mengenai tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai pada jabatan tersebut sehingga beban kerja menjadi normal, dan untuk pegawai berada pada index FTE *Overload* menunjukkan beban kerja yang besar sehingga memerlukan tambahan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Sedangkan untuk pegawai dengan index FTE kategori *normal* menunjukkan beban kerja telah terpenuhi dan hanya diperlukan satu orang dalam jabatan yang dipegang atau didudukinya. Untuk beban kerja pegawai dalam kategori *underload* sebesar 7,2%, kategori *normal* sebesar 3,93%; dan kategori *overload* sebesar 88,87%.

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan berhubungan dengan tingkat pendidikan. Tingkat pendidikan akan berpengaruh pada pola pikir, sikap dan tingkah laku seseorang. Masa kerja pegawai juga akan mempengaruhi tingkat keterampilan dan pengalaman pegawai. Organisasi dapat mengkaji kembali terkait uraian pekerjaan yang ada pada setiap jabatan.

Data pada tabel 12. menjadi suatu pertimbangan apabila terdapat penambahan pekerjaan yang tidak terakomodir dalam salah satu jabatan fungsional, agar pegawai-pegawai yang dalam jabatan dengan *overload* beban kerja agar tidak diberikan tambahan pekerjaan dan lebih diprioritaskan beban kerja tersebut dapat ditambahkan kepada bagian yang masih dalam normal beban kerja. Hal tersebut dilakukan agar kinerja karyawan dapat meningkat dan nyaman dengan pekerjaan yang diampu serta tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan nyaman. Organisasi juga dapat mengkaji ulang mengenai uraian tugas yang diberikan kepada setiap pegawai yang ada dalam setiap jabatan. Untuk pegawai yang mengalami *overload* maka sebagian pekerjaan dapat diberikan kepada pegawai lain yang memiliki beban kerja *underload*. Selain itu, apabila pekerjaan tambahan baru tersebut diberikan kepada bagian yang sudah *overload* beban kerja, dimungkinkan dapat menimbulkan *ovestress* bagi pegawai tersebut dan penurunan kualitas pekerjaan. Hal ini sejalan dengan tinjauan Pustaka dari Tarwaka, 2014.

Berdasarkan dokumen Analisis Jabatan dan Data beban kerja untuk uraian pekerjaan yang ada pada data beban kerja ada beberapa yang tidak termasuk dalam tugas pokok yang ada pada analisis jabatan. Dari hasil wawancara dari masing-masing pegawai yang mewakili setiap jabatan fungsional umum dan dokumen beban kerja, setiap pegawai selain mengerjakan pekerjaan pokok sesuai dengan tugas jabatan juga masih harus menyelesaikan tugas lain/tambahan (tugas di luar uraian pekerjaan sesuai Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 98 Tahun 2018 tentang Jabatan Pelaksana PNS dilingkungan Unit Pelaksana Teknis Masyarakat). Pekerjaan tambahan tersebut belum terakomodir di dalam jabatan yang ada, sehingga pekerjaan tersebut dikerjakan secara tim oleh pegawai-pegawai yang membidangi pekerjaan tersebut. Distribusi pekerjaan tersebut diberikan kepada seluruh jabatan fungsional umum yang ada di Rupbasan Kelas II Wates secara proporsional dan sesuai bidang dan kompetensinya. Tugas tersebut seperti tugas pemenuhan data dukung organisasi yang

saat ini sedang berproses pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. Sehingga beberapa pegawai mengalami *overload* pekerjaan masih membutuhkan waktu lembur untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target waktu yang diberikan.

Banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang bersamaan oleh seorang pegawai tentunya akan membutuhkan waktu, tenaga dan sumber daya lainnya untuk penyelesaiannya yang akan dapat menyebabkan penurunan kinerja. Selain itu, dapat menimbulkan masalah lain seperti melemahnya daya tahan tubuh karyawan dan timbulnya perasaan tertekan. Sehingga efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi tidak akan tercapai. Hal ini sejalan dengan Manuaba (2000) yang menjadi salah satu faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah factor somatis seperti kondisi kesehatan, jenis kelamin dan usia.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 7 (tujuh) informan, hal lain yang juga mempengaruhi beban kerja yaitu tingkat kompleksitas pekerjaan dari seluruh beban kerja dalam setiap jabatan berbeda-beda baik dari kesulitan ataupun tanggung jawab pekerjaan dan alat serta sarana kerja yang digunakan. Sehingga hal ini juga turut andil dalam mempengaruhi analisis beban kerja dalam penelitian ini. Pemilik kebijakan dapat mempertimbangkan dengan memberikan pekerjaan kepada bagian yang termasuk dalam kategori *underload* beban kerja apabila ada pekerjaan yang baru, dengan tetap mempertimbangkan proporsional pekerjaan dan kompetensi pegawai tersebut.

Jumlah kebutuhan pegawai dari setiap jabatan fungsional umum berdasarkan kemampuan dan formasi sumber daya manusia yang ada saat ini masih kurang. Sebagian besar jabatan masih membutuhkan penambahan pegawai, hanya Jabatan Fungsional Umum Pengadministrasi Umum dan Bendahara Pengeluaran yang sudah cukup kebutuhannya.

1. Kebutuhan Jumlah Pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan jumlah kebutuhan pegawai dengan analisis beban kerja metode tugas per tugas jabatan untuk setiap jabatan fungsional umum yang ada di Rupbasan kelas II Wates berjumlah 19 pegawai yang terdiri dari 1 orang JFU Bendahara Pengeluaran, 3 orang JFU Pengelola Kepegawaian, 2 orang JFU Pengelola BMN, 5 orang JFU Pengelola Basan dan Baran, 2 orang Pengelola Keuangan, 2 orang JFU Pengadministrasi Umum dan 4 orang JFU Petugas/Anggota Jaga.

Berdasarkan data yang ditampilkan pada tabel 12. Jumlah Kebutuhan Pegawai Setiap JFU, terdapat 2 (dua) Jabatan Fungsional Umum yang sudah cukup jumlah kebutuhan pegawai yaitu pada Jabatan Fungsional Umum Bendahara pengeluaran dan Pengadministrasi Umum. Terdapat 5 (lima) jabatan fungsional umum yang kekurangan jumlah pegawai yaitu JFU Kepegawaian, JFU Pengelola BMN, JFU Pengelola Basan dan Baran, JFU Pengelola Keuangan dan JFU Petugas Jaga. Sehingga total kekurangan pegawai saat ini adalah 9 (sembilan) pegawai. Perhitungan jumlah kebutuhan pegawai Jabatan Fungsional Umum di Rupbasan Kelas II Wates berdasarkan pengukuran beban kerja merupakan dasar

bagi perencanaan sumber daya manusia agar organisasi dapat produktif, efektif dan efisien.

Dari hasil jumlah beban kerja dari seluruh jabatan dengan waktu kerja efektif dalam 1 tahun 78.000 menit, maka dibutuhkan pegawai sebanyak 28,3702 (pembulatan menjadi 28), sedangkan untuk jumlah pemangku jabatan yang ada saat ini adalah 19 pegawai. Berdasarkan peta jabatan, guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja, dan untuk menyelesaikan seluruh beban kerja di Rupbasan Kelas II Wates masih dibutuhkan penambahan pegawai sebanyak 9 (sembilan) orang. Dengan data yang telah disajikan dalam tabel 7 yaitu perlu adanya peninjauan kembali untuk penambahan tugas selain tugas pokok masing-masing jabatan, yang jika dilihat dari pengisian detail/uraian tugas pekerjaan memiliki porsi yang cukup besar. Tugas tersebut dalam volume besar dan membutuhkan waktu penyelesaian tugas yang tidak sedikit. Tugas ini sudah berjalan 2-3 tahun terakhir yang memang merupakan bagian dari Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas yang diharapkan data memberikan kualitas pelayanan yang prima dan bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme di seluruh jajaran instansi pemerintah. Namun jika dilihat beban kerja tersebut memiliki volume kerja yang lumayan besar dan memberikan porsi besar dalam perhitungan jumlah kebutuhan pegawai.

Data jumlah kebutuhan beban kerja yang saat ini ada dalam penelitian ini adalah jumlah kebutuhan pegawai dengan formasi dan jumlah pegawai yang saat ini terbentuk. Sehingga peta jabatan yang ada pada gambar 6 adalah peta jabatan tahun 2021. Apabila terjadi rotasi ataupun mutasi perlu dilakukan pengkajian ulang mengenai analisis beban kerja dikarenakan hal ini dapat terjadi perbedaan waktu penyelesaian rata-rata pekerjaan ataupun detail uraian pekerjaan. Hal ini karena aspek norma waktu menjadi variable tetap dalam analisis beban kerja. Norma waktu tersebut yang dapat berubah disebabkan karena adanya perubahan kebijakan, perubahan sarana/peralatan, kualitas Sumber Daya Manusia, perubahan organisasi, system dan prosedur. Sehingga ketika terjadi perubahan analisis beban kerja dapat segera disusun perencanaan pegawai yang baru guna menyesuaikan dan melakukan tindakan cepat, tepat dan akurat agar tidak terjadi inefisiensi kerja ataupun terjadi tidak efisien anggaran untuk pembiayaan pegawai. Hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja selanjutnya digunakan untuk mengetahui jumlah kebutuhan pegawai serta evaluasi jabatan serta tersusunnya peta jabatan dan penentuan langkah upaya mengoptimalkan SDM.

2. Upaya Optimalkan Pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 informan yang menangani perencanaan pegawai di Rupbasan Kelas II Wates, seluruh pegawai sudah memahami uraian tugas masing-masing dan bekerja memenuhi jam kerja efektif. Rupbasan Kelas II Wates memiliki beban kerja tinggi dan jumlah kebutuhan pegawai belum terpenuhi. Seluruh pekerjaan dapat diselesaikan meskipun beberapa jabatan belum sesuai dengan syarat standar kompetensi dan latar belakang pendidikan dari setiap jabatan.

Beberapa upaya yang dilakukan dalam rangka mengoptimalkan jumlah Sumber Daya yang ada adalah sebagai berikut :

1) Pelatihan peningkatan kompetensi pegawai

Berupa pelatihan mandiri dengan *Corpu Day* yang diselenggarakan kantor, pelatihan yang merupakan kerja sama Rupbasan dengan instansi lain.

2) Pemanfaatan teknologi informasi

Membuat inovasi yang bertujuan untuk mempermudah, mempercepat dan efektif untuk kegiatan pelayanan publik dan mendukung pelaksanaan tugas pokok dan fungsi seperti Aplikasi SIBBIRU (Sistem Informasi Basan dan Baran Berbasis Teknologi Informasi), Mas-Baginda (Mari Saling Berbagi Informasi dan Data), SIPETA (Sistem Penerimaan Tamu) dan PAPYRUS.

3) Menyediakan fasilitas/sarana pendukung penyelesaian pekerjaan

Bertujuan untuk mendukung peningkatan produktivitas pegawai.

4) Pemberian reward bagi pegawai terbaik

Kegiatan yang dapat memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja.

5) Evaluasi kinerja pegawai

Sebagai langkah memperbaiki kinerja dan mengetahui dan mengatasi kendala penyelesaian setiap pekerjaan.

6) Studi banding/*benchmark*.

Sebagai langkah mengevaluasi dan membandingkan sesuatu dengan standar.

SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

1. Gambaran kondisi beban kerja yang ada di Rupbasan Kelas II Wates tahun 2021 berdasarkan perhitungan nilai Index *Full Time Equivalent* (FTE) per pegawai adalah untuk kategori *underload* sebesar 7,2%, kategori *normal* sebesar 3,93%; dan kategori *overload* sebesar 88,87%.
2. Jumlah kebutuhan pegawai di Rupbasan Kelas II Wates belum memenuhi jumlah ideal pegawai. Dengan analisis beban kerja pada formasi pegawai yang ada pada setiap jabatan di Rupbasan Kelas II Wates tahun 2021, jumlah kekurangan kebutuhan pegawai Rupbasan Kelas II Wates sebanyak 9 (sembilan) pegawai.
3. Dengan beban kerja yang tinggi dan keterbatasan jumlah SDM yang ada di Rupbasan Kelas II Wates, beberapa upaya yang dilakukan dalam mengoptimalkan SDM yang ada agar dapat menyelesaikan seluruh beban kerja adalah pelatihan peningkatan kompetensi pegawai melalui kegiatan *Corporate University Day* dan berbagai kegiatan pelatihan, pemanfaatan teknologi informasi melalui berbagai

inovasi seperti SIBBIRU, Mas-Baginda, SIPETA dan POPYRUS, menyediakan fasilitas/sarana pendukung penyelesaian pekerjaan, pemberian *reward* bagi pegawai terbaik, evaluasi kinerja pegawai dan studi banding/*benchmark*.

SARAN

1. Bagian kepegawaian dapat mengusulkan rotasi pegawai terutama bagi pegawai yang sudah lebih dari 5 tahun menempati suatu jabatan dengan tetap melihat kompetensi dan kualifikasi pegawai yang dirotasi ataupun kekosongan suatu jabatan. Terjadinya perbedaan analisis beban kerja ini disebabkan adanya kemungkinan perbedaan waktu rata-rata penyelesaian pekerjaan yang berbeda oleh setiap pegawai. Sehingga analisis beban kerja dapat dilakukan minimal setahun sekali dengan memperhatikan SOP setiap pekerjaan dan ketika perubahan formasi pegawai setiap jabatan (rotasi atau mutasi) sebagai langkah identifikasi dan mitigasi terjadi/tidaknya *overload* pada satu bagian.
2. Bagian Kepegawaian melakukan usulan penambahan pegawai ke Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM DIY sesuai dengan jumlah kekurangan yang ada berdasarkan analisis beban kerja.
3. Peningkatan kompetensi pegawai berkelanjutan perlu dilakukan agar tidak terjadi kesenjangan kompetensi yang cukup tinggi antar pegawai dan meningkatkan produktivitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah. Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia Dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada (studi Kasus : CV Spirit Wira Utama),. Bogor : fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor. 2013.
- Afan, Ibnu. Analisis Beban Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Energi Sumber Daya Mineral Provinsi DIY. STIE WW. Yogyakarta. 2019.
- Anisa, H. N., & Prastawa, H. Analisis Beban Kerja Pegawai dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY). 2017.
- Badan Kepegawaian Negara. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil. Jakarta. 2011.
- Badan Kepegawaian Negara. Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan. Jakarta. 2011.
- Darby F and Walls C. Stress and Fatigue, Wellington: Occupational Safety and Health Service of the Department of Labour. 1998.
- Dewi, U. dan Satrya, A. Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Depok : Jurusan Manajemen SDM Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. 2012.
- Fathoni, A. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta. 2006.

- Fetrina, E.. "Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus : Fakultas Sains dan Teknologi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta)", *Jurnal Sistem Informasi*, Vol.10, No. 2, hh. 71–76. 2017.
- Hasibuan, Melayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta. 2002.
- .. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke 17. PT. Bumi Aksara. Jakarta. 2013.
- Ilyas, Yaslis. *Perencanaan SDM RS. Teori, Metoda dan Formula*. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI. CV Usaha Prima. 2011.
- Kamalia, Helmina. *Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Tenaga Verifikator Klaim Kontrak Di Unit Penyelenggara Jaminan Kesehatan Daerah Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta Tahun 2012*. FKM UI. 2012.
- Kementerian Dalam Negeri R.I. *Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 12 Tahun 2008 Tentang Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Depdagri dan Pemerintah Daerah..* Jakarta. 2008.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I. *Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 33 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Kinerja bagi Menteri dan Pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia*. Jakarta. 2017.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I. *Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor 32 Tahun 2019 Tentang Tata Cara Penyusunan Analisis Beban Kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia*. Jakarta. 2019.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : KEP/75/M.PAS/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta. 2004.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia . *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja*. Jakarta. 2020.
- Mangkuprawira, S. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia.2003.
- Manuaba. *Ergonomi, kesehatan dan Keselamatan Kerja*. Dalam : Wigny Osverboto, S dan Wiranto, SE, Eds, *Procendings Seminar Nasional Ergonomi*. PT Guna Widya, Surabaya. *Artikel Jurnal (11 September 2015)*. 2000.
- Manullang, D. M. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press. 2011.
- Masirette, Iswan. *Analisis beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai Pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Poso*. *Jurnal EKOMEN* Vol.16. No.2. 2016.
- Miles, M. B. & Huberman, M. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia. 1992.
- Nasution, H. *Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia*. Medan: USU press. 2008.
- Nofianti, L., & Qomariah. *Metode Penelitian Survey*. Pekanbaru: UIN Sultan Syarif Kasim. 2017.

- Pandiangan, L. Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: Mitra Wacana Media. 2019.
- Priyono. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Zifatama Publisher. 2010.
- Ramelan, Rahadi. Peningkatan Produktivitas Nasional Melalui Penguasaan Iptek dan Pembangunan Sumber Daya Manusia. UI Press. Jakarta. 1999.
- Riani, Asri Laksmi. Budaya Organisasi. Graha Ilmu, Yogyakarta, 2011.
- Rivai, H. d. Manajemen untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: Rajawali Pers. 2009.
- Robbins, Stephen. Perilaku Organisasi. PT Indeks, Kelompok Gramedia Jakarta. 2006.
- Siagian, S. Manajemen SDM. Cetakan Ke 15. Bumi Aksara. Jakarta. 2008.
- Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara. 2013.
- Sugiyono. Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: CV. Alfabeta. 2015.
- Tarwaka, Bakri, S. H., dan Sudiajeng, L., Ergonomi untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas (1 ed. Vol. 1). Surakarta, UNIBA Press, 2004.
- Yasmin, Z. A., & Ariyanti, S. Analisis Beban Kerja pada Maintenance BD-Check dengan Metode Full Time Equivalent. Jurnal Ilmiah Teknik Industri, Vol.6 No.1, 55-62. 2018.