ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR CABANG PERINTIS BPJS KETENAGAKERJAAN PACITAN

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan

dalam mencapai derajat sarjana S2 / gelar Magister

pada Program Magister Manajemen

STIE WIDYA WIWAHA

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Diajukan oleh

INDRA GUNAWAN

161403263

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
STIE WIDYA WIWAHA
YOGYAKARTA
2018

TESIS

ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR CABANG PERINTIS BPJS KETENAGAKERJAAN PACITAN

Oleh:

INDRA GUNAWAN

NIM: 161403263

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji

Pada tanggal: 14 April 2018

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Dosen Pembimbing I	**Dosen Pembimbing II**
I Wayan Nuka Lantara, SE, M.Si, Ph.D	Drs. Jazuli Akhmad, MM

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebut dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 18 April 2018

INDRA GUNAWAN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

MOTTO

"Berikan yang terbaik bila anda ingin berhasil"

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan hasil karyaku ini kepada istri saya Endah Wahyuningrum dan anak-anak saya Alisha Putri Indira dan Dinda Rizqia Indraswari.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil alamin, wabihi nastaiinu ala umurruddunya waddiini. Wasalatu wassalamu ala khatimul anbiyai walmursalin, wa alaa alihi wasabbihi ajmain. Puji syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat serta hidayah-Nya serta kemudahan jalan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik sebagai tugas akhir dalam penyelesaian studinya, sehingga penulis sangat tertarik untuk meneliti sebagai karya ilmiah dengan judul

"Analisis Beban Kerja Pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan"

Karya ilmiah ini disusun untuk melengkapi tugas akhir yang harus diselesaikan oleh setiap mahasiswa Program Magister Manajemen, STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, Program studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Tidak lupa pula, terselesaikannya tesis ini juga berkat dukungan yang penulis peroleh dari semua pihak. Oleh karena itulah, dalam kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih dan rasa hormat yang sebesar-besarnya kepada Dosen Pembimbing atas bimbingannya dalam pembuatan tesis ini.

Disadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini masih banyak kekurangan dan kelemahan, untuk itu diharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan tesis ini.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Semoga tesis ini bermanfaat bagi seluruh pembacanya, dan semua pihak, sekecil apapun pelajaran yang dapat mereka petik dalam tesis ini, amin ya rabbal alamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yogyakarta, 18 April 2018

INDRA GUNAWAN
NIM. 161403263

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGESAHAN ii
HALAMAN PERNYATAAN iii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN iv
KATA PENGANTAR v

Daftar Isi vii
Daftar Tabel ix
Abstrak x

BAB I PENDAHULUAN
1.1 Latar Belakang Masalah 1
1.2 Perumusan Masalah 6
1.3 Pertanyaan Penelitian 7
1.4 Tujuan Penelitian 7
1.5 Manfaat Penelitian 7

BAB II LANDASAN TEORI
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 9
2.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia 10
2.3 Analisis Pekerjaan 11
2.3.1 Istilah-istilah dalam Analisis Pekerjaan 13
2.3.2 Teknik Pengumpulan Informasi Analisis Pekerjaan 14
2.3.3 Deskripsi Pekerjaan 17
2.3.4 Spesifikasi Pekerjaan 19
2.4 Beban Kerja 20
2.5 Perhitungan Kebutuhan Pegawai 23
2.5.1 Tinjauan Umum 23
2.5.2 Dimensi Beban Kerja 23
2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja 27
2.5.4 Dampak Beban Kerja 28
2.5.5 Pengukuran Beban Kerja 29

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2.5.6 Penilaian Beban Kerja 30

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian 31
3.2 Pendekatan Penelitian 31
3.3 Variabel Penelitian 31
3.4 Definisi Operasional 31
3.5 Lokasi dan Waktu Penelitian 34
3.6 Jenis dan Sumber Data 34
3.7 Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian 35
3.8 Metode Pengumpulan Data 35
3.9 Pengolahan Data 36
3.10 Analisis Data 37

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan 40
4.2 Visi dan Misi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan 42
4.3 Struktur Organisasi 43
4.4 Gambaran Hari dan Waktu Kerja 58
4.5 Gambaran Penggunaan Jam Kerja 59
4.6 Pembahasan Hasil Penelitian 61
4.6.1 Analisis Beban Kerja pada Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI 61
4.6.2 Analisis Beban Kerja pada Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum 62

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan 64
5.2 Saran 64

Daftar Pustaka 65

LAMPIRAN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR TABEL

1.1 Target Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan 6

2.1 Dimensi Skala *Rating* / Skor Metode SWAT 26

3.1 Perhitungan Hari Kerja Produktif Selama Satu Tahun 38

4.1 Data Demografi Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Pacitan 44

4.2 Jumlah Penggunaan Waktu Kerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Pacitan 60

4.3 Beban Kerja Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI 61

4.4 Beban Kerja Penata Madya Pelayanan dan Umum 62

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

ABSTRAK

Indra Gunawan, 161403263. "Analisis Beban Kerja Pegawai Pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan". Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Teknik analisis beban kerja memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional. Tujuan dari penelitian ini mengidentifikasi beban kerja pegawai pada dan mengevaluasi langkah serta strategi yang harus dilakukan agar pekerjaan berjalan efektif dan produktif sehingga tidak ada penumpukan beban kerja. Pendekatan yang digunakan adalah dilakukan dengan melalui studi kepustakaan, dimana pengukur berusaha untuk memperoleh informasi mengenai masalah yang akan diteliti serta menentukan alat ukur yang sesuai dan dapat digunakan dalam pengukuran kemudian disesuaikan pada kondisi yang ada di lapangan. Berdasarkan beban kerja Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI jumlah pegawai yang bekerja kurang dari jumlah hasil analisis beban kerja kebutuhan pegawai yaitu 1:4. Dengan demikian beban kerja yang diampu oleh pegawai cukup berlebihan. Maka pendistribusian pegawai pada Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum bisa dikatakan belum ideal. Beban kerja yang intensitasnya tinggi diperlukan adanya penambahan pegawai sebagai pegawai magang sesuai dengan hasil analisis dan perhitungan jumlah kebutuhan pegawai sebanyak tiga orang.

Kata kunci: beban kerja, pegawai.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pentingnya jaminan sosial terhadap masyarakat tenaga kerja, menyadarkan pekerja akan perlunya perlindungan dirinya terhadap resiko pekerjaan. Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 24 Tahun 2011 Pasal 14 yang berbunyi "Setiap orang, termasuk orang asing yang bekerja paling singkat 6 (enam) bulan di Indonesia, wajib menjadi Peserta program Jaminan Sosial".

Wilayah kerja Kantor Cabang Perintis Pacitan yaitu seluruh Kabupaten Pacitan dengan 12 Kecamatan 166 desa jumlah penduduk 568.307 orang dengan angkatan kerja 353.172 orang (data Statistik) dan jumlah perusahaan 2.302 perusahaan (data Disnaker) sedangkan yang sudah terdaftar di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Perintis 9.826 orang dan 812 perusahaan pada bulan Oktober 2017.

Suatu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang efektif dan efisien serta responsif terhadap perubahan. Oleh karena itu, untuk menghasilkan sumber daya yang efektif dan efisien, organisasi tersebut perlu melakukan perencanaan sumber daya manusia yang tepat sasaran untuk mendorong tercapainya visi dan misi organisasi. Pegawai yang merupakan sumber daya manusia akan menjadi potensi apabila direncanakan dan dikelola dengan baik, namun akan menjadi beban organisasi apabila terjadi kesalahan dalam perencanaan dan pengelolaan.

Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi karena mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan. Menurut Byrd (2011), Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Pelaksanaan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

kegiatan organisasi tidak dapat berjalan dengan baik apabila tidak didukung sumber daya handal, meskipun kegiatan tersebut didukung oleh sarana dan prasarana serta pendanaan yang memadai. Dengan demikian, sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam setiap kegiatan organisasi.

Menurut Edison (2010), perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis dalam rangka mempersiapkan ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas di bidangnya, serta memiliki daya saing kuat sesuai dengan arah tujuan organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia mempengaruhi kinerja organisasi dengan praktek manajemen yang dilakukan dan memiliki sasaran cukup luas yang tidak hanya terbatas pada pegawai operasional, tetapi juga meliputi tingkatan esensial untuk mendukung keberhasilan organisasi. Sumber daya manusia sebagai pelaku organisasi mempunyai perbedaan dalam sikap *(attitude)* dan pengalaman *(experience)*. Perbedaan sikap tersebut akan mempengaruhi kerja atau kinerja *(performance)* tiap individu.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Sumber daya manusia di lingkup Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan merupakan aset yang harus dipergunakan sebaik-baiknya agar setiap pekerjaan yang dihasilkan memenuhi apa yang ditargetkan oleh organisasi. Berdasarkan *output* atau hasil kerja yang mampu dihasilkan setiap karyawan dapat diketahui berapa jumlah karyawan yang sesungguhnya diperlukan oleh organisasi untuk mencapai target. Hal tersebut dapat dilakukan melalui suatu pengukuran beban kerja, sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal.

Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja menurut jenis pekerjaannya (Mangkuprawira, 2003). Pertama beban kerja sesuai standar, kedua beban kerja terlalu tinggi *(over capacity)*, ketiga beban kerja yang terlalu rendah *(under capacity)*. Beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak pada efisiensi

kerja. Beban kerja yang terlalu ringan berarti kelebihan tenaga kerja, dan sebaliknya jika terjadi kekurangan tenaga kerja atau banyaknya pekerjaan dengan jumlah karyawan yang sedikit akan menyebabkan keletihan fisik maupun psikologis karyawan. Akhirnya karyawan tidak produktif karena lelah.

Beban kerja merupakan suatu proses penentu jumlah jam kerja orang *(man hour)* yang dipergunakan alat yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu. Jumlah jam kerja setiap karyawan akan menunjukkan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga produktifitas kerja dapat optimal sesuai dengan tujuan organisasi. Frekwensi rata-rata dalam masing-masing satuan, masing-masing jenis pekerjaan.

Sesuai dengan Peraturan Direksi BPJS Ketenagakerjaan Nomor: PERDIR/33/102017 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja BPJS Ketenagakerjaan Pasal 152 dan Pasal 153.

Pasal 152

"Kantor Cabang membawahi Kantor Cabang Perintis yang berada di wilayah kerjanya sesuai ketetapan."

Pasal 153

"Kantor Cabang Perintis terdiri dari: 1. Penata Madya Pemasaran; 2. Penata Madya Pelayanan dan Umum; dan 3. Penata Madya Keuangan dan TI."

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Dalam Lembaran Negara RI Tahun 2000 Nomor 194 Tanggal 10 Nopember 2000 dijelaskan bahwa dalam pasal 4 (2) pada huruf "c" berbunyi analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seorang pegawai negeri sipil dalam jangka waktu tertentu adalah frekwensi rata-rata masing-masing satuan jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

Globalisasi yang terjadi di segala bidang semestinya ditanggapi secara positif oleh semua lembaga baik pemerintah maupun non pemerintah. Persaingan yang tinggi

menuntut adanya perbaikan dilingkup kerja organisasi. Seperti peningkatan produktivitas karyawan. Hal tersebut tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah penggerak utama dalam membantu organisasi untuk mencapai visi, misi dan tujuan serta strateginya. Sumber daya manusia saat ini tidak dipandang hanya sebagai karyawan tetapi juga rekan atau *partner* sehingga sumber daya manusia harus diperlakukan dan dikelola dengan baik. Selain itu penting diketahui bahwa masing-masing sumber daya manusia memiliki karakter yang sangat beragam dan berbeda antar satu dengan yang lainnya, sehingga dibutuhkan penanganan yang tepat.

Perencanaan karyawan yang baik adalah hal yang penting untuk dilakukan yaitu meliputi analisis pekerjaan dan analisis beban kerja secara keseluruhan. Menurut Moekijat (2008), analisis beban kerja merupakan metode yang biasa digunakan untuk menentukan jumlah dan kualitas karyawan yang diperlukan. Beban kerja yang didistribusikan secara tidak merata dapat mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja karena karyawan merasa beban kerja yang dilakukan terlalu berlebihan dan bahkan kekurangan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Sumber daya manusia pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan harus dapat dikelola dengan baik terutama agar beban kerja yang ditanggung masing-masing pegawai sesuai dengan kapasitas yang dimiliki. Pegawai yang tidak bisa bekerja optimal sesuai dengan kapasitasnya dapat berakibat terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi. Dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan secara keseluruhan bisa diselesaikan dengan baik. Dalam arti bahwa beban kerja yang harus diselesaikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya bisa selesai dengan target yang sudah ditentukan. Akan tetapi hal ini akan berbeda jika kita melihat beban kerja secara individual. Ada

Bagian yang memang mempunyai beban kerja yang lebih banyak dibanding dengan Bagian yang lain. Beban kerja yang banyak dan jam kerja yang lebih, belum tentu bisa dikatakan bahwa pekerjaan yang harus diselesaikan sudah sesuai dengan target yang sudah ditentukan. Bisa jadi karena pekerjaan pada hari sebelumnya belum bisa terselesaikan semua sehingga harus dilanjutkan pada hari berikutnya. Untuk mengetahui beban kerja yang harus diselesaikan, maka hal ini bisa diperoleh dengan melakukan penelitian mengukur jam kerja karyawan dalam satu hari jam kerja efektif yang benar-benar digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Dengan membedakan kegiatan dalam satu hari kerja yaitu 8 jam dibagi menjadi tiga kegiatan, antara lain kegiatan produktif yaitu kegiatan yang dilakukan misalnya mengetik, rapat, dan pekerjaan kedinasan lain yang terdapat pada uraian tugas-tugas pokok di setiap bagian/sub bagian. Kegiatan tidak produktif seperti membaca koran atau artikel, mengobrol, datang terlambat, ijin keluar kantor bukan karena kedinasan, dan pulang lebih awal. Kegiatan pribadi seperti makan, minum, sholat, mendengarkan musik, dan buang air.

Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan dengan jumlah 3 orang yang terdiri dari 1 (satu) Pimpinan Kantor, 1 (satu) orang Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI, dan 1 (satu) orang Bagian Penata Madya Pelayanan Umum.

Adapun target Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan berdasarkan data *Key Performance Indicator* (KPI) pada tahun 2017 adalah sebagai berikut:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 1.1 Target Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan

	Target	Pencapaian
Keuangan		
Jumlah Penerimaan Iuran	Rp 3.778.058.744,16	Rp 3.628.058.744,20
Pelanggan		
Penambahan Perusahaan Baru	300 perusahaan	288 perusahaan
Penambahan TK Baru PU (diluar Jasa Konstruksi)	2.760 tenaga kerja	2.690 tenaga kerja
Penambahan TK Baru BPU	1.536 tenaga kerja	1.500 tenaga kerja
Penambahan TK Baru Jasa Konstruksi	7.680 tenaga kerja	7.580 tenaga kerja
Peserta Aktif PU (diluar Jasa Konstruksi)	9.538 tenaga kerja	9.476 tenaga kerja
Peserta Aktif BPU	2.093 tenaga kerja	2.004 tenaga kerja
Proses Internal		
Persentase Peserta Yang Menggunakan Fitur Layanan Digital (SMS,E-SALDO,MOBILE APPS)	18 %	17.96 %
Penggunaan SIPP (Sistem Informasi Pelaporan Peserta)	96 %	94,54 %
Rekon Otomatis PRS (Pay Reminder System) Perusahaan Mikro dan Kecil	96 %	93,98 %
Reminder PRS (Pay Reminder System) Perusahaan Aktif	96 %	94,19 %
Perusahaan Aktif Bayar Iuran Tepat Waktu	102 %	93,86 %
Perusahaan Aktif Bayar Iuran Tepat Waktu BPU	78 %	76,36 %
Iuran Belum Rinci (IBR)	0,24 %	0,22 %
Tingkat Kepatuhan Perusahaan	96 %	90 %

Sumber : BPJS Ketenagakerjaan

TK=Tenaga Kerja
PU=Penerima Upah
BPU=Bukan Penerima Upah

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan data jumlah pegawai pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan, diketahui terdapat keterbatasan jumlah pegawai untuk tiap-tiap bagian. Oleh karena itu, pengukuran beban kerja perlu dilakukan untuk mengetahui kebutuhan pegawai sesungguhnya.

Permasalahan yang ingin dikaji yaitu jumlah pegawai pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan masih terbatas sehingga terjadi penumpukan beban kerja sehingga target yang telah ditentukan berdasarkan Keputusan Direksi BPJS Ketenagakerjaan Nomor: KEP/197/012017 belum tercapai.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Dari rumusan masalah diatas, maka dapat diungkap pertanyaan yang akan dipecahkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Mengapa beban kerja pegawai pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan belum merata?
2. Upaya apa yang harus dilakukan agar tidak terjadi penumpukan beban kerja pada pegawai?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi beban kerja pegawai pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan.
2. Mengevaluasi langkah dan strategi yang harus dilakukan agar pekerjaan berjalan efektif dan produktif, serta tidak ada penumpukan beban kerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini diharapkan menjadi salah satu upaya untuk peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dalam rangka mengatasi masalah beban kerja yang tidak merata pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan adalah:

1. Secara Akademis

   Agar bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan dan wawasan untuk penelitian berikutnya, menambah literatur dan sumber informasi di lingkungan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha.

2. Secara Praktis

a. Bagi BPJS Ketenagakerjaan dapat menjadi bahan pertimbangan guna perbaikan kinerja pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan.
b. Sebagai rujukan dan *review* kinerja pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan, terutama yang menyangkut beban kerja Pegawai di masa yang akan datang.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan unsur penting dalam kemajuan dan pengembangan sebuah organisasi. Hal itu terkait dengan manusia sebagai faktor penggerak dalam pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Sebagai suatu bagian bidang manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia khusus mempelajari hubungan dan peran manusia dalam perusahaan, karena unsur utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia itu sendiri yang merupakan unsur utama dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran penting untuk memberdayakan, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan dalam perusahaan agar mampu memberikan kontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan berdasarkan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan yang dimiliki. Seperti beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia dari beberapa ahli. Menurut Wahyudi (2002), Sumber Daya Manusia adalah:

a. Manajemen mengandung pengertian sederhana sebagai suatu proses pencapaian tujuan yang dilakukan dengan menggunakan bantuan sumber daya (orang lain) yang tersedia. Bagaimanapun bunyi definisi dari manajemen secara prinsip harus mengandung tiga unsur pokok yaitu:
    1) Suatu proses
    2) Adanya sumber daya manusia
    3) Adanya tujuan

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

b. Sumber Daya Manusia *(human resource)* memiliki pengertian sebagai berikut: secara makro, sumber daya manusia merupakan keseluruhan potensi tenaga kerja yang terdapat di dalam suatu negara, jadi menggambarkan jumlah angkatan kerja dari suatu negara atau daerah. Secara mikro, sumber daya manusia merupakan golongan masyarakat yang memenuhi kebutuhan hidupnya dengan bekerja pada suatu unit kerja/organisasi baik pemerintah maupun swasta.

Menurut Edwin B. Flippo dalam Wahyudi (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan daripada pengadaan, pengembangan, pemberi balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan perorangan dan masyarakat terpenuhi.

Manajemen sumber daya manusia apabila dilaksanakan dengan baik akan memberikan kontribusi yang besar dalam usaha mencapai sasaran organisasi karena setiap perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya, sumber daya manusia merupakan energi, tenaga, kekuatan *(power)* yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, dan tindakan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia berkaitan dengan cara pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi dan lingkungan yang mempengaruhinya agar mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan proses yang penting dalam pengambilan keputusan dalam organisasi. Perencanaan Sumber Daya Manusia atau perencanaan tenaga kerja sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja.

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan proses analisis dan identifikasi tersedianya kebutuhan akan sumber daya manusia sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan.

Salah satu definisi klasik tentang perencanaan adalah perencanaan pada hakekatnya merupakan pengambilan keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Perencanaan sumber daya manusia memiliki perhatian khusus pada langkah-langkah tertentu yang akan diambil oleh manajer untuk menjamin tersedianya sumber daya manusia yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktunya. Hal tersebut dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan (Rivai dan Sagala, dalam Hartanto, 2016).

Perencanaan Sumber Daya Manusia ini menetapkan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisplinan, dan pemberhentian karyawan. Jadi dalam perencanaan sumber daya manusia harus ditetapkan semua hal tersebut secara baik dan benar.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2.3 Analisis Pekerjaan

Perusahaan merupakan sistem manajerial yang menuntut pola hubungan manajerial yang produktif. Hal tersebut berkaitan dengan upaya memberdayakan secara efektif orang-orang pada jabatannya, kejelasan tugas, kewajiban, dan tanggung jawab. Pengembangan organisasi merupakan akibat dari adanya pekerjaan-pekerjaan yang harus diisi oleh orang-orang yang akan melaksanakannya. Analisis pekerjaan terdiri dari dua kata, analisis, dan pekerjaan. Analisis merupakan aktivitas berpikir untuk menjabarkan pokok persoalan menjadi bagian, komponen, atau unsur, serta

kemungkinan keterkaitan fungsinya. Sedangkan pekerjaan adalah sekumpulan / sekelompok tugas / tanggungjawab yang akan, sedang dan telah dikerjakan oleh tenaga kerja dalam waktu tertentu. Dengan demikian analisis pekerjaan dapat diartikan sebagai suatu aktivitas untuk mengkaji, mempelajari, mengumpulkan, mencatat, dan menganalisa ruang lingkup suatu pekerjaan secara sistematis dan sistemik, (Sastrohadiwijoyo, 2002).

Analisis pekerjaan merupakan proses mempelajari dan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan prosedur untuk menentukan tugas-tugas dan hakekat pekerjaan serta jenis orang (yang berkaitan dengan keterampilan dan pengalaman) yang perlu diangkat untuk melaksanakan pekerjaan (Swasto, 2011).

Bahwa analisis pekerjaan digunakan untuk menyusun standar kinerja pegawai dalam organisasi termasuk pemberian beban kerja kepada pegawai agar terlihat sejauh mana kemampuan dan keterampilan ruang lingkup dari analisis pekerjaan adalah sebagai berikut:

1) Kewajiban dan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan, adalah tujuan pekerjaan, kewajiban apa saja yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya dan tanggung jawab apa saja yang dimiliki oleh pelaksana pekerjaan.
2) Karakteristik yang diisyaratkan untuk melaksanakan pekerjaan, adalah kualifikasi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pelatihan, pendidikan, dan pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan. Persyaratan fisik dan kejiwaan juga diperlukan agar suatu pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik.
3) Kondisi kerja adalah lingkungan kerja ketika pekerjaan dilaksanakan dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

4) Keluaran kerja adalah keluaran atau hasil kerja yang diharapkan setelah pekerjaan dilaksanakan dengan baik.

Hal tersebut diatas mendefinisikan yang diharapkan organisasi dari seorang pegawai dalam membantu melaksanakan pekerjaan secara teratur dan jelas.

Menurut Hariandja (2007), fungsi dari analisa pekerjaan adalah untuk menjadi landasan, untuk mencocokkan pekerjaan dengan petugas, untuk mengetahui beban kerja yang dilakukan, untuk mengetahui kemungkingan hambatan yang ditemui para pelaksana dan menjadi landasan dalam pelaksanaan keseluruhan kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam upaya memenuhi fungsinya.

Prosedur yang lazim dipergunakan untuk menentukan berapa jumlah tenaga kerja yang diperlukan adalah dengan menganalisis pengalaman. Catatan tentang hasil pekerjaan dapat menunjukkan volume dari pada hasil dan jumlah pegawai dalam suatu bagian. Kemudian dapat dihitung hasil rata-rata tiap pegawai.

Analisis pekerjaan adalah menepatkan orang yang tepat pada suatu pekerjaan tertentu, sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan pengalaman dalam melakukan suatu pekerjaan. Pada hakikatnya semua orang menduduki jabatan manajerial atau pejabat negara sekalipun adalah sumber daya manusia juga.

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa analisis pekerjaan tidak terlepas dari dua hal yang saling berkaitan yaitu uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

2.3.1 Istilah-istilah dalam Analisis Pekerjaan

Analisis jabatan atau *job analysis* terdiri dari dua kata yaitu *job* dan *analysis*. *Job* diterjemahkan sebagai pekerjaan atau jabatan dan *analysis* berasal dari kata dalam kamus bahasa inggris *to analyze* yang berarti memisahkan atau menguraikan pekerjaan ke dalam bagian-bagian atau unsur-unsur pekerjaan yang disebut *task* (tugas-tugas).

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Menurut Handoko (1987), analisis pekerjaan secara sistematik menyimpulkan, mengevaluasi, dan mengorganisasi informasi tentang pekerjaan-pekerjaan.

Menurut Dessler (2006), analisis jabatan (*job analysis*) adalah prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan dan orang macam apa yang akan dipekerjakan untuk itu.

Jadi, dapat dikatakan bahwa analisis jabatan adalah usaha untuk mencari tahu tentang jabatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dilakukan dalam jabatan tersebut.

Data yang dikumpulkan meliputi tugas-tugas *(duties)*, tanggung jawab *(responsibility*, kemampuan manusia *(human ability*), dan standar unjuk kerja *(performance standard)*. Tugas-tugas mengacu pada berbagai aktivitas atau kegiatan yang dilakukan seseorang dalam suatu jabatan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2.3.2 Teknik Pengumpulan Informasi Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah pengumpulan, penilaian, dan penyusunan informasi secara sistematis mengenai tugas-tugas dalam organisasi, yang biasanya dilakukan oleh seorang ahli yang disebut *job analysis* yang mengumpulkan data mengenai pekerjaan.

Teknik pengumpulan data harus mempertimbangkan beberapa faktor antara lain faktor waktu, faktor biaya, dan faktor keakuratan informasi yang diperoleh. Teknik yang dapat digunakan adalah wawancara. Wawancara tatap muka merupakan suatu cara efektif untuk mengumpulkan informasi pekerjaan.

Teknik yang dapat digunakan adalah wawancara, pandangan pejabat senior, kuesioner, catatan harian pegawai, observasi, dan penggabungan berbagai teknik (Siagian, dalam Novera, 2010).

Untuk lebih memperjelas beberapa teknik dalam mengumpulkan informasi sebagai berikut:

1) Wawancara

Bila metode ini digunakan, analisis perlu mewawancarai baik tenaga kerja yang menempati posisi pekerjaan maupun atasan langsungnya. Dengan wawancara ganda seperti itu, analisis dapat memeriksa kebenaran tanggapan-tanggapan yang dia terima. Bagaimanapun juga, efektivitas sistem ini terutama tergantung pada keterampilan pewawancara (Handoko, 1987).

Pada wawancara hasil yang diperoleh secara kualitatif dapat dipertanggungjawabkan, mempunyai nilai yang tinggi. Semua kesalah-pahaman dapat dihindari, pertanyaan-pertanyaan yang disiapkan dapat dijawab oleh informan dengan penjelasan-penjelasan tambahan, setiap pertanyaan dapat dikembangkan lebih lanjut dalam wawancara.

2) Pandangan Pejabat Senior

Salah satu teknik pengumpulan informasi yang sering digunakan dalam organisasi yang besar adalah dengan memperoleh pandangan dari dua kelompok organisasi yaitu mereka yang dianggap senior dalam bidang pekerjaan yang dianalisis dan para atasan langsung dari para pekerja yang bersangkutan. Manfaat yang dapat diperoleh dengan menggunakan teknik ini yaitu informasi yang dikumpulkan menjadi semakin lengkap dan memperkaya pandangan mengenai pekerjaan yang dianalisis. Sedangkan kelemahan teknik ini adalah adanya anggapan remeh dari para pejabat senior terhadap beberapa tugas.

3) Kuesioner

Adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain yang bersedia memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna. Keuntungan menggunakan teknik kuesioner adalah:

a. Tidak memerlukan hadirnya peneliti

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

b. Dapat diberikan secara serempak kepada banyak responden
c. Dijawab oleh responden menurut kecepatan masing-masing dan menurut waktu senggang responden
d. Dapat dibuat anonim sehingga responden bebas, jujur, dan tidak malu-malu menjawab
e. Dapat dibuat berstandar sehingga semua responden dapat diberi

4) Catatan Harian Pegawai

Teknik meneliti catatan harian pegawai dapat akurat apabila para pegawai diharuskan membuat catatan harian tentang apa yang mereka kerjakan dan catatan harian tersebut mencakup waktu yang relatif panjang. Adapun kelemahan dari teknik ini adanya keengganan para pegawai dalam mengisi buku catatan harian, karena dipandang sebagai tugas yang tidak berhubungan dengan pekerjaannya.

5) Observasi

Metode observasi sering kali diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada subyek penelitian. Teknik observasi sebagai pengamatan dan pencatatan secara sitematik hendaknya dilakukan pada subyek yang secara aktif mereaksi terhadap obyek. Adapun kriteria yang hendak diperhatikan oleh *observeser* antara lain:

a. Memiliki pengetahuan yang cukup terhadap obyek yang hendak diteliti
b. Pemahaman tujuan umum dan tujuan khusus penelitian yang dilaksanakannya
c. Penentuan cara dan alat yang dipergunakan dalam mencatat data
d. Penentuan kategori pendapatan gejala yang diamati
e. Pengamatan dan pencatatan harus dilaksanakan secara cermat dan kritis

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

f. Pencatatan setiap gejala harus dilaksanakan secara terpisah agar tidak saling mempengaruhi

g. Pemilikan pengetahuan dan keterampilan terhadap alat dan cara mencatat hasil observasi

6) Penggabungan Berbagai Teknik

Pentingnya suatu informasi tentang berbagai jenis pekerjaan yang diselenggarakan dalam suatu organisasi, membuat para analis biasanya menggunakan gabungan dari berbagai teknik pengumpulan informasi. Penggabungan ini dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas informasi yang terkumpul, sekaligus untuk mengurangi beban pembiayaan.

2.3.3 Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengelola informasi mengenai pekerjaan. Selain itu, deskripsi pekerjaan merupakan salah satu hasil utama yang disajikan oleh suatu analisis pekerjaan yang sistematis. Atau dapat pula dikatakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah suatu uraian tertulis dari apa yang diperlukan oleh suatu pekerjaan. Deskripsi pekerjaan dapat diasumsikan sebagai keseluruhan kajian ringkas informasi pekerjaan dan syarat-syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya tugas pokok dari uraian tersebut.

Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerjaan, tetapi masalah ruang lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggungjawab, kriteria penilaian dan hasilnya.

Manfaat deskripsi pekerjaan untuk menentukan:

a. Ringkasan pekerjaan dan tugas-tugas *(job summary and duties)*

b. Situasi dan kondisi kerja *(working conditions)*

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

c. Persetujuan *(approvals)*

d. Ringkasan pekerjaan dan tugas-tugas *(job summary duties)*

e. Situasi dan kondisi kerja *(working condision)*

f. Persetujuan *(attrovals)*

Sejalan dengan memasuki era globalisasi dengan banyaknya perubahan yang terjadi akhir-akhir ini kebutuhan terhadap deskripsi pekerjaan juga semakin meningkat. Pekerjaan ini meliputi:

a. Restrukturisasi organisasi dalam jumlah besar (misal penciutan);

b. Kebutuhan untuk menerapkan cara-cara kreatif dan baru untuk memotivasi dan memberi penghargaan karyawan;

c. Tingkat kecepatan perkembangan teknologi yang mengubah lingkungan pekerjaan;

d. Peraturan ketenagakerjaan yang lebih ketat

e. Panduan yang dapat digunakan dalam memasukkan karakteristik-karakteristik yang harus dimasukkan pada suatu spesifikasi pekerjaan:

    1) Semua tugas pekerjaan harus dikenali dan dinilai dalam kaitannya dengan arti penting teknik analisis pekerjaan.

    2) Suatu panel tenaga ahli, karyawan atau para penyelia perlu menetapkan tingkat keterampilan yang diperlukan.

    3) Tingkat keterampilan masing-masing harus dinilai.

    4) Karakteristik lain yang perlu dilakukan pekerjaan itu harus dikenali.

Dengan demikian, mau tidak mau harus memperhitungkan aspek-aspek yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang sebetulnya tidak terkait langsung dengan deskripsi pekerjaan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Disamping itu, tidak ada bentuk standar untuk suatu deskripsi pekerjaan, kebanyakan uraian mengemukakan tentang pentingnya informasi:

1) Nama pekerjaan

   Nama pekerjaan dan informasi identifikasi lain seperti upah dan spesifikasi keuntungan;

2) Ringkasan

   Ringkasan satu atau dua pernyataan kalimat yang menggambarkan penggunaan pekerjaan dan *output* yang diharapkan dari karyawan yang melaksanakan;

3) Peralatan

   Pernyataan singkat mengenai perkakas, peralatan, dan informasi yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan itu secara efektif;

4) Lingkungan

   Deskripsi kondisi lingkungan kerja, lokasi kerja, dan karakteristik lingkungan lain yang seperti tingkat bahaya dan kebisingan;

5) Aktifitas

   Termasuk uraian tugas pekerjaan, tanggung jawab, dan tampilan perilaku dalam pekerjaan. Juga menguraikan interaksi sosial yang berhubungan dengan pekerjaan (sebagai contoh, ukuran kelompok kerja, tingkat kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan).

Deskripsi pekerjaan sangatlah penting sebagai bahan masukan bagi sitem informasi sumber daya manusia.

2.3.4 Spesifikasi Pekerjaan

Spesifikasi pekerjaan *(job specification)* disusun berdasarkan uraian pekerjaan dengan menjawab pertanyaan tentang ciri, karakteristik, pendidikan, pengalaman, dan yang lainnya dari orang yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Spesifikasi pekerjaan menunjukkan persyaratan orang yang akan direkrut dan menjadi dasar untuk melaksanakan seleksi.

Spesifikasi pekerjaan adalah uraian persyaratan kualitas minimum orang yang bisa diterima agar dapat menjalankan satu jabatan dengan baik dan kompeten.

2.4 Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena beban kerja salah satu yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Teknik analisis beban kerja *(workload analysis)* memerlukan penggunaan rasio atau pedoman staf standar untuk menentukan kebutuhan personalia. Analisis beban kerja mengidentifikasi baik jumlah pegawai maupun jenis pegawai yang diperlukan dalam mencapai tujuan organisasional.

Menurut Sutarto (2006), bahwa beban aktivitas satuan organisasi atau beban kerja masing-masing pejabat atau pegawai hendaknya merata sehingga dapat dihindarkan adanya satuan organisasi yang terlalu banyak aktivitasnya dan ada satuan organisasi terlalu sedikit aktivitasnya demikian pula dapat dihindarkan adanya pegawai yang terlalu bertumpuk-tumpuk tugasnya dan ada pegawai yang sedikit beban kerjanya sehingga nampak terlalu banyak menganggur.

Selanjutnya dikatakan pula bahwa beban kerja yang diberikan kepada pegawai organisasi maupun institusi sebagai suatu kegiatan, yang mempunyai peran penting untuk menetapkan kebutuhan akan pegawai yang diperlukan dalam kelancaran suatu penyelesaian pekerjaan dimana penghitungan beban kerja tersebut memerlukan suatu metode atau teknik tertentu agar sesuai dengan keinginan dari organisasi atau institusi tersebut.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Menurut Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara (1997), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi, atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya. Lebih lanjut dikemukakan pula, bahwa pengukuran beban kerja merupakan salah satu teknik manajemen untuk mendapatkan informasi jabatan, melalui proses penelitian dan pengkajian yang dilakukan secara analisis. Informasi jabatan tersebut dimaksudkan sebagai alat untuk menyempurnakan aparatur, baik di bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan sumber daya manusia. (Definisi Beban Kerja *http://www.bkn.go.id*)

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Selain yang ditulis dalam peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara tersebut diatas bahwa pemberian beban kerja kepada pegawai dalam suatu organisasi harus diikuti oleh bagaimana kemampuan pimpinan dalam melihat kepada kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri sehingga beban kerja yang diberikan dapat efektif dilaksanakan oleh pegawai. Menurut Munandar (2001), beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja dapat dibedakan lebih lanjut ke dalam beban kerja berlebihan/terlalu sedikit kuanitatif, yang timbul sebagai akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, dan beban kerja berlebihan/terlalu sedikit kualitatif, yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melakukan suatu tugas, atau tugas tidak menggunakan keterampilan dan/atau potensi dari tenaga kerja.

Menurut Barnes (1980), menyatakan ada tiga kegunaan *Work Sampling* yaitu:

1) *Activity and Delay Sampling*, untuk mengukur aktivitas dan penundaan dari seorang pekerja. Contohnya adalah dengan mengukur persentase seseorang bekerja dan persentase seseorang tidak bekerja.
2) *Performance Sampling*, yaitu mengukur waktu yang digunakan untuk bekerja, dan waktu yang tidak digunakan untuk bekerja.
3) *Work Measurement*, untuk menetapkan waktu standart dari suatu kegiatan.

Tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan dalam melaksanakan survei pekerjaan dengan *work sampling* adalah:

1) Menentukan jenis personil yang akan diteliti.
2) Apabila jumlah personil banyak, maka perlu dilakukan pemilihan sampel sebagai subyek personil yang akan diamati.
3) Membuat formulir daftar kegiatan.
4) Melatih pelaksana peneliti mengenai tata cara pengamatan kerja dengan menggunakan *work sampling*. Petugas pelaksana sebaiknya mempunyai latar belakang pendidikan sejenis dengan subyek yang akan diamati untuk mempermudah dalam proses pengamatan. Setiap pelaksana peneliti mengamati 5 – 8 personil yang sedang bekerja.
5) Pengamatan dilakukan dengan interval 2 – 15 menit tergantung karakteristik pekerjaan. Makin tinggi tingkat mobilitas pekerjaan yang diamati maka semakin pendek waktu pengamatan. Semakin pendek jarak pengamatan maka semakin banyak sampel pengamatan yang dapat diamati oleh peneliti, sehingga akurasi penelitian menjadi akurat. Pengamatan dilakukan selama jam kerja. Apabila jenis tenaga yang diteliti berfungsi selama 24 jam maka pengamatan dilaksanakan sepanjang hari.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2.5 Perhitungan Kebutuhan Pegawai

2.5.1 Tinjauan Umum

Jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dapat ditentukan yaitu langkah pertamanya adalah mengidentifikasi seberapa banyak keluaran *(output)* yang hendak dicapai organisasi. Hal ini selanjutnya diterjemahkan ke dalam jumlah jam kerja karyawan pada setiap kategori pekerjaan yang akan diperlukan untuk mencapai tingkat keluaran *(output)* tersebut.

Apabila keluaran diperkirakan berubah, maka perubahan pekerjaan dapat diramalkan dengan mengkalkulasi berapa banyak jam kerja karyawan yang dibutuhkan. Jumlah tenaga kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dapat ditentukan yaitu pertama-tama dengan menentukan jumlah waktu yang sungguh-sungguh kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berhubungan tetapi bermanfaat bagi organisasi, maka untuk menghilangkan diperlukan untuk menyelesaikan jabatan. Waktu tersebut diperoleh berdasarkan studi dan gerak, kemudian langkah berikutnya dengan menentukan persentase dari waktu yang dipergunakan untuk kelelahan, dan waktu untuk keperluan pribadi (Moekijat, dalam Hartanto, 2016).

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2.5.2 Dimensi Beban Kerja

Menurut Munandar (2001), beban kerja dapat diklasifikasikan ke dalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut:

1) Tuntutan Fisik

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal di samping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan

pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2) Tuntutan Tugas

Kerja seringkali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berbelihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua kategori yaitu:

a. Beban kerja terlalu banyak/sedikit "Kuantitatif" yang timbul akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
b. Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit "Kualitatif" yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah ke semangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju-maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Sutherland & Cooper) dalam Munandar (2001).

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Selanjutnya Moekijat (1995) mengemukakan, bahwa dalam memberikan informasi tentang syarat-syarat tenaga kerja secara kualitatif, serta jenis-jenis jabatan dan pegawai yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas. Di samping itu dinyatakan pula, bahwa jumlah waku yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan adalah sama dengan jumlah keempat (4) waktu berikut:

1) Waktu yang sungguh-sungguh digunakan untuk bekerja, yakni waktu digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran,atau waktu baku atau dasar).

2) Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berhubungan dengan produksi (bukan lingkaran atau *non-cyclical time*).
3) Waktu untuk menghilangkan kelelahan (*fatigue time*).
4) Waktu untuk keperluan pribadi (*personal time*).

Oleh karena itu jumlah orang yang diperlukan untuk menyelesaikan jabatan atau pekerjaan sama dengan jumlah waktu untuk menyelesaikan pekerjaan dibagi dengan waktu yang diberikan kepada satu orang. Namun demikian, untuk menentukan jumlah orang yang diperlukan secara lebih tepat, maka jumlah tersebut perlu ditambah melalui analisis beban kerja pegawai.

Menurut Tarwaka (2011) pengukuran kerja bisa dilakukan melalui pengukuran kerja mental secara subjektif (*Subjective Methode*) salah satunya menggunakan teknik Beban Kerja Subjektif (*Subjective Workload Assesment technique-SWAT*) dalam metode SWAT performasi kerja manusia terdiri dari tiga (3) dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu:

1) Beban waktu (*time load*) menunjukan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaaan dan monitoring tugas atau kerja.
2) Beban usaha mental (*mental effort load*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3) Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan, dan frustasi.

Berikut tabel skala/rating pengukuran beban kerja pegawai melalui pengukuran dengan menggunakan metode *Subjective Workload Assesment technique* (SWAT).

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 2.1 Dimensi Skala *Rating*/ Skor Metode SWAT.

1	Beban waktu (*Time Load*)
	1. Sering mempunyai waktu luang, interupsi, kelebihan aktivitas tidak sering terjadi atau tidak sama sekali 2. Kadang-kadang mempunyai waktu luang, interupsi, atau *overlap* diantara aktivitas tidak sering terjadi 3. Hampir tidak pernah ada waktu luang, *overlap* diantara aktivitas sering terjadi atau terjadi pada semua waktu kerja
2	Beban Usaha Mental (*Mental Effort Load*)
	1. Sangat sedikit diperlukan usaha secara mental dengan penuh kesadaran atau sangat sedikit diperlukan konsentrasi - Aktivitas hampir seluruhnya otomatis, memerlukan sedikit perhatian atau sama sekali tidak ada perhatian 2. Cukup diperlukan usaha secara mental dengan kesadaran atau diperlukan cukup konsentarsi - Kompleksitas pekerjaan adalah cukup tinggi akibat ketidakpastian (*uncertainty*), ketidakpersahabatan (*unfamiliar*), hal yang tidak dapat diprediksi (*unpredictability*) - Diberikan suatu pertimbangan untuk diberikan perhatian 3. Sangat diperlukan usaha mental dan konsentrasi tinggi. Aktivitas yang sangat kompleks sehingga memerlukan perhatian penuh
3	Beban tekanan Psikologis (*psychological stress load*)
	1. Sedikit kebingungan, resiko, frustasi, kegelisahan, atau dengan secara mudah diakomodasikan 2. Stres dengan tingkat sedang akibat kebingungan, resiko, frustasi, kegelisahan, sebagai beban tambahan - Diperlukan kompensasi secara signifikan untuk mempertahankan performasi yang baik 3. Stres dengan tingkat tinggi akibat kebingungan, resiko, frustasi atau kegelisahan - Diperlukan determinasi dan penggendalian diri yang tinggi

Sumber: Buku Tarwaka (2011). Ergonomi Industri.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Komplesitas hubungan antara beban kerja, performasi tugas, dan beban tugas dapat merujuk pada pendapat De Waard dalam (Tarwaka 2011) seperti:

1) Kinerja yang optimal *(optimal performance).* Pada saat tuntutan tugas dalam keadaan sedang maka pegawai akan mampu melaksanakan tugas secara mudah dengan beban kerja dan kinerja tetap pada tinggat optimal. Peningkatan tuntutan tugas yang tidak terlalu besar tidak menyebabkan signifikan pada pengaruh kognitif dan tidak mempengaruhi kinerja. Jika terjadi kesalahan atau eror pada pekerjaan maka hal tersebut akan menyebabkan beban kerja kognitif atau beban fisik maupun beban secara mental.
2) Peningkatan permintaan beban kerja *(increased workload demand).* Jika tuntutan tugas meningkat waktu luang kerja akan terbatas. Peningkatan pegawai yang mengalami gangguan kesehatan akan lebih besar pada saat kondisi kerja sebagai sebab meningkatnya beban kerja tidak dikendalikan. Dengan penigkatan lebih lanjut pada tuntutan tugas maka kinerja akan mengalami penurunan.

Dengan demikian kualitas kinerja mulai menurun karena tuntutan beban kerja mulai melebihi kapasitas pegawai. Dan pegawai secara individu tidak cukup mempunyai sumber daya secara mental untuk dapat mengatasi keadaan tersebut tanpa adanya perbaikan kerja.

3) Penurunan permintaan beban kerja *(decreased task demand)*. Ini kebalikan dari beban kerja tinggi, jika penurunan tuntutan tugas pegawai terjadi dan pegawai tidak mampu menyediakan sumber daya mental yang cukup maka kinerja akan mengalami penurunan. Jika hal tersebut terjadi maka kesalahan atau *error* akan menjadi merata pada kinerja paling rendah. Dalam kondisi demikian pegawai akan kehilangan dan akan terjadi banyak kesalahan akibat rendahnya tingkat *vigillance, vigillance* dalam arti kemampuan seseorang untuk tetap waspada/fokus terhadap tugas pekerjaan. (Tarwaka, 2001).

2.5.3 Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Selain adanya dimensi-dimensi beban kerja, juga terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja pegawai seperti yang diungkapkan oleh Manuaba dalam Tarwaka (2011) menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1) Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
   a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersikap mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

b. Organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh itu sendiri akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *Strain,* berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara obyektif maupun subyektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

2.5.4 Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik atau sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak akan menimbulkan kebosanan, rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut Winaya (1989) beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan tenaga kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi pegawai. Dampak negatif tersebut adalah:

1) Kualitas Kerja Menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, dan akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standar.

2) Keluhan Pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

3) Kenaikan Tingkat Absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini akan berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.5.5 Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran Beban Kerja (PBK) merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan di berbagai instansi negeri maupun swasta. Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 20/1990, beban kerja diperlukan untuk menetapkan waktu bagi seorang pekerja yang memenuhi persyaratan *(qualified)* dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu pada suatu tingkat prestasi yang telah ditetapkan.

Beban kerja merupakan suatu proses penentuan jumlah jam kerja orang *(man hour)* yang dipergunakan atau yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu dalam waktu tertentu. Jumlah jam kerja setiap karyawan akan menunjukkan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan sehingga produktivitas kerja dapat optimal sesuai dengan tujuan organisasi.

Dalam lembaran RI Tahun 2000 Nomor 194 Tanggal 10 Nopember 2000 dijelaskan bahwa dalam pasal 4 (2) pada huruf “c” berbunyi analisis beban kerja dan perkiraan kapasitas seornag pegawai negeri sipil dalam jangka waktu tertentu adalah frekwensi rata-rata masing-masing satuan, masing-masing jenis pekerjaan dalam waktu tertentu. Memperkirakan beban kerja dari masing-masing satuan organisasi dapat

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

dilakukan berdasarkan perhitungan atau berdasarkan pengalaman, misalnya perkiraan beban pekerjaan pengetikan, pengagendaan, dan yang serupa itu dapat didasarkan atas jumlah surat yang masuk dan keluar rata-rata dalam jangka waktu tertentu.

2.5.6 Penilaian Beban Kerja

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (2008), pengukuran beban kerja adalah teknik mendapatkan informasi tentang efisiensi & efektivitas kerja unit organisasi atau pemegang jabatan yang dilakukan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan atau teknik analisis beban kerja. Analisis beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja yang dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu.

Analisis beban kerja dimaksudkan untuk meneliti, mengevaluasi dan mengkaji pelaksanaan kerja, proses kerja maupun hasil kerja serta menentukan kebutuhan pegawai untuk suatu unit organisasi yang telah berjalan selama ini, dengan tujuan:

1) Mengidentifikasi sejauh mana efisiensi dan efektifitas keberadaan standar dan parameter beban kerja, karena tolok ukur tersebut akan menggambarkan prinsip rasional, efektif, efisien, realistis, dan operasional secara nyata serta target kegiatan di masa yang akan datang.
2) Memperoleh gambaran mengenai kondisi riil pegawai baik kuantitatif maupun kualitatif dan kompetisinya pada suatu unit kerja sebagai bahan kajian perumusan formasi dan rasio kebutuhan pegawai untuk keperluan pra penataan kelembagaan.
3) Memperjelas dan mempertegas penyusunan format kelembagaan yang akan dibentuk secara lebih proporsional maupun tata hubungan sistem yang ingin dibangun dan tercapai kesesuaian antara kewenangan dan tujuan organisasi dengan besaran organisasinya.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kualitatif. Teknik analisis data kualitatif merupakan metode analisis data berupa uraian kalimat dan laporan yang dikumpulkan yang akan diambil kesimpulan.

3.2 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam pengukuran ini adalah dengan menggunakan pendekatan deduktif. Pendekatan deduktif dilakukan dengan melalui studi kepustakaan, dimana pengukur berusaha untuk memperoleh informasi mengenai masalah yang akan diteliti serta menentukan alat ukur yang sesuai dan dapat digunakan dalam pengukuran kemudian disesuaikan pada kondisi yang ada di lapangan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

3.3 Variabel Penelitian

Variabel pengukuran adalah objek pengukuran atau apa yang menjadi titik perhatian suatu pengukuran. Dalam pengukuran ini menggunakan satu variabel yaitu beban kerja pegawai.

3.4 Definisi Operasional

Di dalam menghadapi era pembangunan yang semakn maju dengan teknologi yang terus berkembang mengikuti perkembangan jaman, manusia sebagai pelaku harus siap menghadapi kondisi perkembangan yang penuh dengan ketidakpastian dengan belajar dan bekerja keras. Persaingan semakin ketat di semua bidang diharapkan bisa

dihadapi dengan meningkatkan daya saing baik dalam penyelenggaraan pemerintahan maupun pelayanan publik. Kondisi perkembangan yang tidak pasti akan mengakibatkan tuntutan di setiap bidang, elemen pemerintahan dan pelayanan, sehingga harus siap menghadapi tantangan dengan tetap proaktif dan selalu mengantisispasi dengan menyiapkan sumber daya manusia yang siap bersaing dengan selalu meningkatkan kemampuan. Hal ini diperlukan agar karyawan bisa menyelesaikan beban kerja yang sudah menjadi tanggungjawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing dengan tepat waktu.

Beban kerja adalah sejumlah keluaran yang harus dihasilkan dalam periode waktu tertentu.

Beban kerja untuk setiap karyawan harus sesuai dengan standar dan beban kerja yang telah ditentukan. Apabila pada realisasinya terdapat kekurangan atau kelebihan beban kerja, maka organisasi harus menghitung ulang beban kerja standar yang ditetapkan untuk suatu pekerjaan tertentu. Beban kerja pada organisasi tertentu akan menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Disini keterkaitan antara konsep beban kerja dengan pegawai, terkait dimana seorang pegawai jika diberikan beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan ataupun terlalu banyak beban kerja yang harus dilakukan ataupun terlalu sedikit akan mempengaruhi terhadap keadaan atau kondisi fisik maupun mental pegawai itu sendiri. Sehingga akibat dari beban kerja yang harus dilakukan akan menyebabkan banyak tenaga dan pikiran bahkan tenaga yang dikeluarkan atau karena beban kerjanya sedikit akan banyak waktu efektif yang terbuang.

Apabila dalam melaksanakan beban kerjanya seorang pegawai yang bersangkutan tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya atau diselesaikan dengan

melembur atau tertunda-tunda, maka pimpinan akan dengan cepat mengatakan bahwa pegawai tersebut tidak cakap atau tidak rajin atau kurang sungguh-sungguh dalam bekerja. Sehingga dianggapnya kinerja pegawainya rendah, padahal kalau melihat kepada beban kerja yang diberikan kemungkinan dapat diketemukan bahwa pegawai tersebut tadi beban kerjanya tidak sesuai kemampuannya.

Setiap pegawai tentu ingin mengetahui hasil kerjanya, dari hasil kerja orang lain terdorong untuk mawas diri apakah kerjanya sudah baik atau belum, dengan harapan bahwa hasil kerjanya akan lebih baik. Dan hasil kerja hanya dapat diketahui kalau beban kerjanya tepat sesuai kemampuan tidak berlebihan atau bahkan beban kerjanya tidak terlalu sedikit.

Dimungkinkan juga bahwa kerja manusia pada tingkat beban kerja rendah tidak juga baik. Jika tidak banyak hal yang dapat dikerjakan maka orang tersebut akan mudah bosan dan cenderung kehilangan ketertarikan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Dalam keadaan ini *(underload)*, galat akan muncul dalam bentuk kehilangan informasi sebagai akibat dari menurunnya konsentrasi.

Secara garis besar, kegiatan manusia dapat digolongkan dalam dua komponen utama yaitu kerja fisik (menggunakan otot sebagai kegiatan sentral) dan kerja mental (menggunakan otak sebagai pencetus utama). Kedua kegiatan ini tidak dapat dipisahkan secara sempurna mengingat terdapat hubungan yang erat antara satu dengan yang lainnya. Namun jika dilihat dari energi yang dikeluarkan, maka kerja mental murni relatif lebih sedikit mengeluarkan energi dibandingkan dengan kerja fisik. Selanjutnya dalam menentukan berapa banyak pekerjaan dalam waktu efektif yang dikerjakan dan berapa jumlah pegawai yang semestinya diperlukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Uraian pekerjaan atau tugas pokok masing-masing pegawai sudah diketahui sebelum melakukan penelitian. Ini dimaksudkan agar tidak terjadi kesalahan pada penelitian. Pengamatan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan melalu metode *work sampling* dalam interval waktu tertentu yang bermanfaat untuk mengetahui gambaran dalam penggunaan waktu kerja yang selanjutnya akan dilakukan pencatatan terhadap frekuensi serta waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan. Waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan menggambarkan nilai beban kerja yang selanjutnya akan digunakan untuk menentukan jumlah kebutuhan pegawai melalui analisis perhitungan kebutuhan tenaga kerja. Sehingga hasil tersebut dapat ditentukan untuk menentukan perencanaan sumber daya manusia pada organisasi tersebut.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

3.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan. Lokasi penelitian beralamat di Jalan Basuki Rahmat Nomor 36 Pacitan. Penelitian dilakukan mulai bulan Juni 2017 sampai dengan bulan Desember 2017.

3.6 Jenis dan Sumber Data

Data yang peneliti kumpulkan meliputi data primer dan data sekunder yang kemudian akan dianalisis dan diproses lebih lanjut berdasarkan teori-teori yang telah dipelajari. Untuk melakukan penelitian ini, digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1) Pengamatan Lapangan *(Field Research)*

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data primer, yaitu data yang diperoleh melalui:

a. Pengamatan *(Observasi)*, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung obyek yang diteliti. Data yang diperoleh berupa data-data primer yaitu gambaran umum tentang Bagian Staff Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan.

b. Wawancara *(Interview)*, yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan pihak yang berwenang atau bagian yang berhubungan langsung dengan objek penelitian.

2) Penelitian Kepustakaan *(Library Research)*

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang merupakan faktor penunjang yang bersifat teoritis atau kepustakaan. Data yang diperoleh berupa produk undang-undang ataupun peraturan-peraturan yang terkait dengan kinerja pegawai, beban kerja, dan manajemen sumber daya manusia.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

3.7 Subyek Penelitian dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini yaitu jumlah keseluruhan pegawai / karyawan di Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan. Obyek penelitian ini adalah semua aktifitas pokok atau tugas pokok yang dilakukan oleh pegawai yang bekerja di Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan.

Adapun cara pengambilan obyek penelitian ini yaitu keseluruhan pegawai Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan sejumlah 2 orang.

3.8 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer mengenai pegawai / karyawan diperlukan melalui metode *work sampling* yaitu pengamatan terhadap aktifitas yang dilakukan oleh pegawai / karyawan selama jam kerja dengan waktu pengamatan setiap sepuluh menit.

Pengamatan dilakukan selama 8 jam waktu kerja selama dua puluh hari untuk masing-masing pegawai.

Aktifitas yang diamati dalam penelitian menggunakan *work sampling* dikelompokkan menurut kategori kegiatan produktif, tidak produktif, dan pribadi. Kegiatan produktif merupakan semua kegiatan yang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan pegawai seperti terdapat pada tugas-tugas pokok setiap pegawai. Kegiatan tidak produktif meliputi kegiatan yang dilakukan pegawai yang tidak bermanfaat bagi pekerjaan seperti terlambat, bermalas-malasan, mengobrol, dan sebagainya. Kegiatan pribadi merupakan kegiatan yang dilakukan pegawai untuk menghilangkan kelelahan, istirahat dan melaksanakan ibadah. Hasil pengamatan kemudian dicatat dalam formulir *work sampling*.

Pengumpulan data primer berupa kemampuan rata-rata waktu penyelesaian dan kuantitas beban tugas pokok pekerjaan pegawai selama satu tahun dilakukan metode wawancara terhadap pegawai. Data sekunder dikumpulkan melalui dikumpulkan melalui studi kepustakaan yang dilakukan dengan cara membaca, mengutip informasi dari buku, situs-situs internet, skripsi, tesis, maupun dokumen-dokumen yang dimiliki organisasi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

3.9 Pengolahan Data

Pengolahan data dilakukan dengan cara memeriksa hasil pada lembar *work sampling* untuk melihat terdapat kesalahan atau tidak pada pengisian lembar *work sampling*. Kemudian data *work sampling* akan dikelompokkan menurut kategori masing-masing yaitu kegiatan produktif, kegiatan tidak produktif, dan kegiatan pribadi.

3.10 Analisis Data

Dengan mengelompokkan kegiatan selama pengamatan, akan dapat diketahui berapa presentase waktu kerja yang digunakan oleh pegawai untuk melakukan waktu produktif, tidak produktif maupun waktu pribadi. Berdasarkan standar kemampuan rata-rata pencapaian waktu untuk menyelesaikan tugas pokok serta kuantitas beban kerja dalam setahun dapat diketahui beban kerja pada setiap tugas-tugas pokok. Beban kerja yang diperoleh akan digunakan sebagai dasar melakukan penghitungan terhadap jumlah kebutuhan tenaga kerja.

Metode yang digunakan dalam penghitungan tenaga kerja yaitu perhitungan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan beban kerja dengan perhitungan tugas per tugas jabatan. Langkah-langkah perhitunganya adalah sebagai berikut:

1) Jam kerja efektif dalam seminggu

$$\textit{Allowance}\ (\%) \times \text{Jam kerja efektif dalam sehari}$$

Allowance = waktu luang

2) Jam kerja efektif per hari

$$\text{5 hari kerja} = \frac{\text{Jam kerja dalam seminggu}}{5}$$

3) Jumlah hari kerja efektif per tahun

$$\text{Hari Kerja Efektif} = A - (B + C + D)$$

Keterangan:
A = Jumlah hari menurut kalender dalam setahun
B = Jumlah hari Sabtu dan Minggu
C = Jumlah hari libur dalam setahun
D = Jumlah cuti

4) Jam kerja efektif per tahun

$$\text{Jumlah hari kerja efektif per tahun} \times \text{Jam kerja efektif per hari}$$

Sumber: Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Hari libur dapat berupa hari libur nasional dan hari libur kedaerahan. Oleh karena itu, bagi tiap-tiap daerah dapat menghitung sendiri hari libur kedaerahannya. Jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti buang air, melepas lelah, istirahat makan, dan sebagainya. *Allowance* diperkirakan sekitar 20 persen (20%) dari jumlah jam kerja formal, dalam menghitung jam kerja efektif sebaiknya digunakan ukuran dalam satu minggu. Jumlah jam kerja formal dalam 1 minggu dihitung 8 jam per hari kali 5 hari.

Untuk mengetahui perhitungan waktu kerja produktif selama satu tahun dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Perhitungan hari kerja produktif selama satu tahun

Jumlah Pegawai	2 orang Pemasaran, Keuangan dan TI = 1 orang Pelayanan dan Umum = 1 orang
Jam kerja formal per minggu (5 hari kerja)	Senin – Jumat 08.00 – 12.00 4 jam x 5 = 20 jam 13.00 – 17.00 4 jam x 5 = 20 jam Total = 40 jam = 2400 menit Jam kerja efektif dalam seminggu dengan asumsi *allowance* (waktu luang) = 20 % adalah: $\frac{80}{100}$ x 2400 menit = 1920 menit = 32 jam Jam kerja efektif per hari = 5 hari kerja = $\frac{1920 \text{ menit}}{5}$ = 384 menit = 6,4 jam/hari Jumlah hari kerja per tahun: Jumlah hari per tahun = 365 hari Libur Sabtu – Minggu = 104 hari Libur resmi = 14 hari Hak cuti = 12 hari = 130 hari 365 hari – 130 hari = 235 hari Jam kerja efektif per tahun: 5 hari kerja = 235 x 384 menit = 90.240 menit = 1.504 jam

Sumber: Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Hasil perhitungan menunjukkan waktu produktif dalam satu tahun adalah 1.504 jam. Perhitungan waktu produktif ini digunakan untuk menghitung jumlah pegawai yang efisien. Selain waktu produktif, untuk menghitung jumlah pegawai yang efisien dibutuhkan beban kerja pegawai. Oleh karena itu, analisis beban kerja

berdasarkan deskripsi pekerjaan masing-masing pegawai sangat penting untuk diketahui.

Untuk melaksanakan serangkaian tugas, wewenang dan tanggung jawab organisasi perlu menerapkan ketepatan beban kerja dengan cara merinci dan mengelompokkan aktifitas yang semacam atau erat hubungannya satu sama lainnya yang dilakukan oleh pegawainya, dimana varibel beban kerja dibagi lagi menjadi tiga sub variabel yaitu kinerja yang optimal, peningkatan permintaan beban kerja, dan penurunan permintaan beban kerja.

Variasi beban kerja pegawai hendaknya diusahakan yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain, sebab apabila pegawai diserahi tugas yang sangat jauh berbeda dimungkinkan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Beban kerja artinya setiap pegawai karyawan melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang pegawai tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efisiensi kerja akan berhasil dengan baik.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Setelah dilakukan analisis kualitatif dan perhitungan beban kerja, maka selanjutnya dilakukan interpretasi data berupa penilaian dan penafsiran terhadap hasil analisis kualitatif. Hasil analisis kualitatif akan menggambarkan secara detail dan gamblang bagaimana beban kerja pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan. Kesimpulan dapat digunakan oleh peneliti serta pihak-pihak terkait guna pengkajian dan perumusan kebijakan lebih lanjut.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tangung jawab dan kewajiban negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. Sesuai dengan kondisi kemampuan keuangan Negara Indonesia seperti halnya negara berkembang lainnya, mengembangkan program jaminan sosial berdasarkan *funded social security*, yaitu jaminan sosial yang didanai oleh peserta dan masih terbatas pada masyarakat pekerja di sektor formal.

Sejarah terbentuknya PT Jamsostek (Persero) mengalami proses yang panjang, dimulai dari UU No.33/1947 jo UU No.2/1951 tentang kecelakaan kerja, Peraturan Menteri Perburuhan (PMP) No.48/1952 jo PMP No.8/1956 tentang pengaturan bantuan untuk usaha penyelenggaraan kesehatan buruh, PMP No.15/1957 tentang pembentukan Yayasan Sosial Buruh, PMP No.5/1964 tentang pembentukan Yayasan Dana Jaminan Sosial (YDJS), diberlakukannya UU No.14/1969 tentang Pokok-pokok Tenaga Kerja. Secara kronologis proses lahirnya asuransi sosial tenaga kerja semakin transparan.

Setelah mengalami kemajuan dan perkembangan, baik menyangkut landasan hukum, bentuk perlindungan maupun cara penyelenggaraan, pada tahun 1977 diperoleh suatu tonggak sejarah penting dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) No.33 tahun 1977 tentang pelaksanaan program asuransi sosial tenaga kerja (ASTEK), yang mewajibkan setiap pemberi kerja/pengusaha swasta dan BUMN untuk mengikuti

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

program ASTEK. Terbit pula PP No.34/1977 tentang pembentukan wadah penyelenggara ASTEK yaitu Perum Astek.

Tonggak penting berikutnya adalah lahirnya UU No.3 tahun 1992 tentang Jaminan Sosial Tenaga Kerja (JAMSOSTEK). Dan melalui PP No.36/1995 ditetapkannya PT Jamsostek sebagai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja. Program Jamsostek memberikan perlindungan dasar untuk memenuhi kebutuhan minimal bagi tenaga kerja dan keluarganya, dengan memberikan kepastian berlangsungnya arus penerimaan penghasilan keluarga sebagai pengganti sebagian atau seluruhnya penghasilan yang hilang, akibat risiko sosial.

Selanjutnya pada akhir tahun 2004, Pemerintah juga menerbitkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional. Undang-undang itu berhubungan dengan Amandemen UUD 1945 tentang perubahan pasal 34 ayat 2, yang kini berbunyi: "Negara mengembangkan sistem jaminan sosial bagi seluruh rakyat dan memberdayakan masyarakat yang lemah dan tidak mampu sesuai dengan martabat kemanusiaan". Manfaat perlindungan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerja sehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Kiprah Perusahaan PT Jamsostek (Persero) yang mengedepankan kepentingan dan hak normatif Tenaga Kerja di Indonesia dengan memberikan perlindungan 4 (empat) program, yang mencakup Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKM), Jaminan Hari Tua (JHT) dan Jaminan Pemeliharaan Kesehatan (JPK) bagi seluruh tenaga kerja dan keluarganya terus berlanjutnya hingga berlakunya UU No 24 Tahun 2011.

Tahun 2011, ditetapkanlah UU No 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Sesuai dengan amanat Undang-Undang, tanggal 1

Januari 2014 PT Jamsostek akan berubah menjadi Badan Hukum Publik. PT Jamsostek (Persero) yang bertransformsi menjadi BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Ketenagakerjaan tetap dipercaya untuk menyelenggarakan program jaminan sosial tenaga kerja, yang meliputi JKK, JKM, JHT dengan penambahan Jaminan Pensiun mulai 1 Juli 2015.

Menyadari besar dan mulianya tanggung jawab tersebut, BPJS Ketenagakerjaan pun terus meningkatkan kompetensi di seluruh lini pelayanan sambil mengembangkan berbagai program dan manfaat yang langsung dapat dinikmati oleh pekerja dan keluarganya.

Kini dengan sistem penyelenggaraan yang semakin maju, program BPJS Ketenagakerjaan tidak hanya memberikan manfaat kepada pekerja dan pengusaha saja, tetapi juga memberikan kontribusi penting bagi peningkatan pertumbuhan ekonomi bangsa dan kesejahteraan masyarakat Indonesia.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

4.2 Visi dan Misi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan

Visi adalah gambaran jauh ke depan tentang keadaan yang ingin dicapai atau dikehendaki pada masa yang akan datang. Visi organisasi mencerminkan apa yang akan dicapai oleh suatu organisasi, memberikan arah dan fokus yang jelas menjadi perekat dan menyatukan gagasan strategi yang memiliki orientasi terhadap masa depan. Visi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan adalah “Menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial kebanggaan bangsa, yang amanah, bertata kelola baik, serta unggul dalam operasional dan pelayanan.”

Sedangkan misi adalah sesuatu yang harus diemban atau dilaksanakan oleh instansi pemerintah sebagai penjabaran yang telah ditetapkan. Untuk dapat mewujudkan

visi BPJS Ketenagakerjaan, maka melalui Program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan, misi BPJS Ketenagakerjaan adalah sebagai berikut:

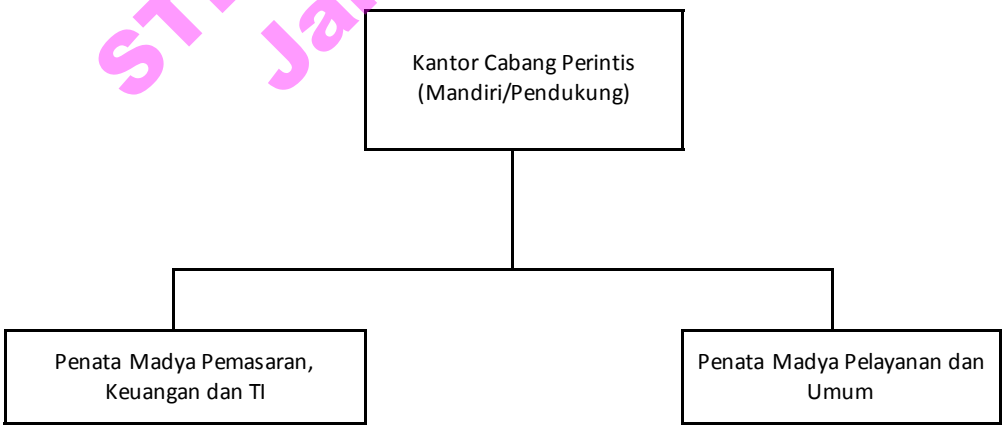
1) Melindungi dan mensejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya.
2) Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja.
3) Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional, melalui program jaminan sosial ketenagakerjaan.

4.3 Struktur Organisasi

Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan dengan jumlah pegawai 3 orang yang terdiri dari 1 (satu) Pimpinan Kantor, 1 (satu) orang Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI, dan 1 (satu) orang Bagian Penata Madya Pelayanan Umum.

Sesuai dengan Peraturan Direksi BPJS Ketenagakerjaan NOMOR: PERDIR/33/102017 bagan struktur Kantor Cabang Perintis adalah sebagai berikut.

Gambar 1. Bagan Struktur Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan



Sumber: Job Description Kantor Wilayah & Kantor Cabang BPJS Ketenagakerjaan 2017

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 4.1 Data Demografi Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Pacitan

	Kategorisasi	Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI	Penata Madya Pelayanan dan Umum
Jenis Kelamin	Laki-laki	√	
	Perempuan		√
Usia	24		
	25		
	26		
	27	√	
	28		√
Pendidikan	D3		
	S1	√	√
	S2		
Status	Belum Menikah	√	√
	Menikah		

Sumber: Data Primer Fiskal

Berdasarkan Tabel 4.1 data demografi pegawai Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan, terdapat 1 pegawai laki-laki dan 1 pegawai perempuan. Usia berkisar 27 – 28 tahun, pendidikan terakhir adalah S1, dan status belum menikah.

4.3.1 Kepala Kantor Cabang Perintis

4.3.1.1 Ringkasan Pekerjaan

Merencanakan, mengkoordinasikan, dan memantau kegiatan operasional Kantor Cabang Perintis yang meliputi bidang pemasaran, pelayanan peserta, dan juga dukungan usaha (mencakup bidang Umum, SDM, TI dan Keuangan), guna tercapainya target yang telah ditetapkan.

4.3.1.2 Tanggung Jawab Utama

Pengelolaan Organisasi:

1) Mengelola kinerja cabang Perintis, sehingga target kantor cabang Perintis tercapai dengan cara:

   a. Mengalokasikan pekerjaan.

   b. Mengarahkan kegiatan.

   c. Mengkoordinasikan pelaksanaan program kerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

2) Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan Sumber Daya Manusia di Cabang Perintis, sehingga memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas untuk mendukung efektivitas kerja, dengan cara:
   a. Menyusun usulan rencana pengembangan.
   b. Mengajukan usulan kepada atasan untuk direview.
   c. Melaksanakan rencana dan memantau implementasinya.
3) Memantau proses penilaian kinerja sesuai prosedur, guna memperoleh hasil penilaian kinerja yang valid dan akurat.
4) Mengendalikan implementasi prinsip tata kelola di cabang Perintis, sehingga terlaksana sesuai ketentuan, dengan cara:
   a. Membina dan memotivasi seluruh jajarannya.
   b. Melaksanakan peraturan BPJS Ketenagakerjaan/ perundangan sebagai bagian dari pelaksanaan prinsip tata kelola.
5) Mengelola pengembangan dan penerapan program-program inovasi di Cabang Perintis, guna mendukung upaya peningkatan kinerja perusahaan secara berkesinambungan (*continuous improvement*).

Pengelolaan Operasional:

1) Menyusun usulan dan memantau implementasi rencana kerja dan anggaran tahunan Cabang Perintis, guna menjaga efektivitas kerja dan efisiensi biaya dengan cara:
   a. Menyusun rencana kerja dan anggaran cabang Perintis.
   b. Mengajukan kepada Kepala Kantor Cabang Induk untuk direview.
   c. Memantau penerapan dan mengajukan usulan penyesuaian (jika perlu)
2) Mengendalikan kegiatan pengembangan dan pengelolaan kepesertaan, guna memastikan tercapainya target pemasaran, dengan cara:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

a. Menyusun data potensi.

b. Mengembangkan program pemasaran.

c. Mengkoordinasikan pelaksanaan program.

d. Mengevaluasi efektivitas program.

e. Pencapaian target kepesertaan.

3) Mengarahkan dan memantau penyelenggaraan program manfaat dan kegiatan pelayanan, guna tercapainya kepuasan pelanggan, dengan cara:

a. Memberi arahan dan memantau proses penyelesaian klaim.

b. Memberi masukan dan memastikan terlaksananya penanganan keluhan.

c. Memastikan alur pelayanan *service blueprint* diterapkan secara konsisten.

4) Memastikan tersedianya dukungan teknologi informasi bagi kegiatan operasional, agar tercipta kelancaran dan efektivitas kerja, dengan cara:

a. Melakukan koordinasi dengan Kantor Cabang Induk dalam hal pemenuhan kebutuhan fasilitas teknologi informasi.

b. Memantau pemeliharaan peralatan dan fasilitas teknologi informasi dan jaringannya.

5) Mengkoordinasikan pengelolaan keuangan, untuk menjaga efisiensi penggunaan dana, dengan cara:

a. Mengendalikan anggaran dan memantau arus kas.

b. Memastikan transaksi keuangan dan administrasinya dilakukan sesuai SOP.

c. Mereview laporan pertanggungjawaban keuangan.

6) Mengkoordinasikan pengelolaan Sumber Daya Manusia agar Sumber Daya Manusia di kantor cabang memiliki kompetensi yang memadai, dengan cara:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

a. Memastikan pengelolaan Sumber Daya Manusia berjalan sesuai ketentuan.
b. Memastikan akurasi data kepegawaian.
c. Melakukan *coaching*, *mentoring*, dan *conseling* bagi seluruh karyawan KCP.
d. Melakukan alokasi personil di KCP sesuai dengan kebutuhan.

7) Memastikan terlaksananya layanan umum, untuk mendukung kelancaran kegiatan operasional cabang, dengan cara:
a. Memastikan kebutuhan sarana dan prasarana tersedia.
b. Memantau dan mengevaluasi kegiatan kesekretariatan dan kearsipan.
c. Memastikan kegiatan pemeliharaan aset terlaksana dengan optimal.

8) Mengkoordinasi penyusunan laporan Cabang Perintis, guna memperoleh laporan final kegiatan, dengan cara:
a. Menyusun laporan kegiatan.
b. Mengajukan laporan untuk di *review* dan dikompilasi di Kantor Cabang Induk.

9) Mengelola manajemen risiko di cabang, sehingga terlaksana sesuai ketentuan, dengan cara:
a. Memastikan adanya pemahaman atas standar / ketentuan
b. Memantau proses *asessment* risiko
c. Menyusun mitigasi resiko sesuai standar/ketentuan yang berlaku.

4.3.2 Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI

4.3.2.1 Ringkasan Pekerjaan

Melaksanakan kegiatan perluasan, pengelolaan dan pembinaan peserta, menyusun kebutuhan anggaran dalam rangka pembayaran klaim untuk program

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

JHT, JK, JKK dan JP serta memproses pelaporan perpajakan dan keuangan, guna mencapai target kepesertaan dan iuran serta untuk memenuhi ketentuan perpajakan.

4.3.2.2 Tanggung Jawab Utama

Pengelolaan Organisasi:

1) Melaksanakan penilaian kinerja sesuai prosedur, guna memperoleh hasil penilaian yang valid dan akurat.
2) Melaksanakan peraturan BPJS Ketenagakerjaan/ perundangan sebagai dari pelaksanaan prinsip tata kelola.

Pengelolaan Operasional:

1) Melaksanakan penghimpunan informasi dari berbagai sumber terkait, dalam rangka mendata potensi agar dapat dijadikan acuan untuk kegiatan pemasaran, dengan cara:
    a. Mengumpulkan data potensi.
    b. Mencocokkan data potensi yang harus di *input* dengan data *base* potensi dan data *base* kepesertaan.
    c. Melakukan validasi semua data potensi yang sudah ada.
    d. Membuat validasi terhadap data potensi untuk menjadi daftar Perusahaan Wajib Belum Daftar (PWBD).
2) Melakukan tindak lanjut terhadap data potensi atau perusahaan wajib belum daftar, dalam upaya memenuhi target kepesertaan, dengan cara:
    a. Menyusun rencana kegiatan.
    b. Melakukan pemberitahuan melalui surat pemberitahuan pendaftaran kesatu dan kedua.
    c. Melakukan kunjungan ke perusahaan.
    d. Membuat berita acara kunjungan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

3) Melakukan pemetaan terhadap daerah yang akan dilaksanakan kegiatan sosialisasi, dengan cara:
    a. Melakukan pemetaan lokasi yang ramai tenaga kerja penerima upah dan bukan penerima upah.
    b. Membuat proposal kegiatan.
    c. Menyusun bahan kegiatan sosialisasi.
    d. Melaksanakan kegiatan sosialisasi.
4) Melaksanakan pendaftaran kepesertaan dan pencetakan bukti bagi peserta penerima upah kegiatan pemasaran dengan cara:
    a. Menerima dokumen pendaftaran.
    b. Memeriksa kelengkapan dokumen pendaftaran.
    c. Melakukan pengecekan penerimaan iuran pertama.
    d. Melakukan pencetakan tanda bukti kepesertaan.
5) Menganalisa dokumen kepesertaan, untuk tujuan menghitung besaran iuran kepesertaan, dengan cara:
    a. Meneliti dokumen pendaftaran kepesertaan/TK dan upah TK
    b. Menghitung dan menerbitkan penetapan iuran.
6) Melaksanakan kegiataan pengelolaan kepesertaan, guna meningkatkan perluasan kepesertaan sesuai target yang menjadi bebannya, dengan cara:
    a. Melakukan pengelolaan kepesertaan sesuai dengan segmentasi binaan.
    b. Melaksanakan *monitoring* terhadap perusahaan binaan yang masih melakukan pendaftaran sebagian baik program, upah maupun tenaga kerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

c. Melakukan kunjungan bersama instansi terkait ke perusahaan binaan untuk sosialisasi program, perluasan kepesertaan dan penyelesaian masalah.

d. Melakukan analisa dalam implementasi pengelolaan kepesertaan seperti: regulasi pemerintah, kebijakan direksi, profil perusahaan, data kepesertaan dan keluhan peserta.

e. Membuat rekomendasi perbaikan berdasarkan hasil analisa.

f. Menyusun rencana kerja dalam rangka tindak lanjut perbaikan.

7) Mendatangkan data kepesertaan dan iuran yang harus dilaporkan oleh pihak perusahaan, dalam upaya melaksanakan tata kelola kepesertaan secara tertib, dengan cara:

a. Melakukan sosialisasi aplikasi kepesertaan.

b. Memastikan data kepesertaan (data mutasi, data tenaga kerja) dilaporkan oleh pihak perusahaan.

c. Me*monitor* pembayaran iuran kepesertaan.

d. Melakukan rekonsiliasi data kepesertaan secara bulanan.

8) Melakukan kegiatan pemutakhiran data kepesertaan sesuai dengan tata kelola kepesertaan, dengan cara:

a. Melakukan kontak dengan perusahaan atau tenaga kerja calon peserta.

b. Melakukan kegiatan sosialisasi dan penyebaran informasi kepada peserta dan pihak terkait lainnya.

c. Meminta data yang valid kepada perusahaan dan tenaga kerja seperti NPWP atau NIK.

d. Memastikan data yang tidak sesuai dengan tata kelola kepesertaan diperbaiki.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

9) Melakukan administrasi data kepesertaan dalam rangka tertib administrasi sesuai dengan tata kelola kepesertaan, dengan cara:

   a. Menyiapkan dokumen bagi calon peserta.

   b. Menyiapkan dokumen yang akan dikirimkan ke peserta

   c. Menyimpan salinan dokumen.

   d. Melakukan pengarsipan dokumen.

10) Melakukan penyusunan anggaran kantor cabang perintis, dengan cara:

   a. Menyusun kebutuhan anggaran Kantor Cabang Perintis

   b. Meng*input* data beban usaha melalui aplikasi

   c. Melakukan koordinasi dengan Kantor Cabang Induk

11) Menyusun permintaan pemenuhan dan pergeseran anggaran, dengan cara:

   a. Membuat surat permintaan pemenuhan dan pergeseran anggaran.

   b. Melengkapi kebutuhan permintaan dan pergeseran anggaran dengan dokumen pendukung.

   c. Melakukan koordinasi dengan Kantor Cabang Induk.

   d. Memonitor tindak lanjut permintaan pemenuhan dan pergeseran anggaran.

12) Melakukan pelaporan perpajakan kepada instansi yang berwenang, dengan cara:

   a. Melakukan pungutan pajak sesuai ketentuan yang berlaku.

   b. Menyusun laporan perpajakan.

   c. Menghitung pungutan pajak yang diharus dilakukan.

   d. Menyetorkan pungutan pajak yang telah dilakukan ke kantor pajak setempat sesuai ketentuan yang berlaku.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

13) Melakukan pelaporan keuangan, dengan cara:

    a. Melakukan pembukuan jurnal penyesuaian.

    b. Membuat kertas kerja rekonsiliasi bank.

    c. Mengirimkan laporan keuangan beserta dokumen pendukungnya.

14) Melaksanakan pencatatan transaksi keuangan secara akurat, sebagai landasan penyusunan laporan penggunaan anggaran, dengan cara:

    a. Mencatat penerimaan dan pengeluaran.

    b. Memverifikasi bukti penerimaan dan pengeluaran.

    c. Membuat laporan penggunaan anggaran.

15) Mengelola sarana dan prasarana Teknologi Informasi, sehingga senantiasa dapat digunakan setiap saat, dengan cara:

    a. Mengidentifikasi kebutuhan perangkat TI.

    b. Melakukan koordinasi dalam rangka penyediaan kebutuhan.

    c. Melaksanakan pemeliharaan sesuai kewenangannya.

    d. Menyampaikan informasi permasalahan operasional yang terkait dengan TI yang tidak dapat ditangani kepada Kantor Cabang Induk.

16) Menyusun laporan hasil kerja sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan kerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

4.3.3 Penata Madya Pelayanan dan Umum

4.3.3.1 Ringkasan Pekerjaan

Memberikan pelayanan kepada peserta maupun calon peserta sesuai kebutuhan (seperti pelayanan kepesertaan, iuran, pengajuan jaminan, permintaan informasi, dan lain-lain), menangani keluhan peserta sesuai ketentuan, melaksanakan kegiatan pembayaran klaim untuk program JHT, JKM, JKK dan JP serta pengelolaan

operasional meliputi area administrasi, dan umum, guna memberikan dukungan optimal terhadap kelancaran seluruh kegiatan operasional di KCP.

4.3.3.2 Tanggung Jawab Utama

Pengelolaan Organisasi:

1) Melaksanakan penilaian kinerja sesuai prosedur, guna memperoleh hasil penilaian yang valid dan akurat.
2) Melaksanakan peraturan BPJS Ketenagakerjaan/ perundangan sebagai dari pelaksanaan prinsip tata kelola.

Pengelolaan Operasional:

1) Memberikan informasi mengenai program dan layanan BPJS Ketenagakerjaan kepada calon peserta dan peserta dengan cara:
    a. Menerima pertanyaan yang berkaitan dengan program BPJS Ketenagakerjaan.
    b. Melakukan validasi peserta yang mengajukan pertanyaan atau membutuhkan informasi. Melakukan koordinasi dengan pihak lain jika diluar kewenangannya.
    c. Memberikan solusi alternatif kepada calon peserta atau peserta atas pertanyaan yang diajukan.
    d. Memberikan informasi elektronik maupun non elektronik mengenai berbagai program dan layanan yang ingin diketahui dan diminati kepada calon peserta atau peserta.
    e. Memberikan informasi kepada peserta terkait syarat dan prosedur pendaftaran kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan.
2) Memberikan pelayanan yang cepat dan akurat, untuk menjaga kepuasan pelanggan, dengan cara:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

a. Menerima permohonan koreksi dan mencatat dokumen pendukung perubahan koreksi data kepesertaan perusahaan, tenaga kerja, saldo, amalgamasi, dan pindah kepesertaan.
b. Melakukan verifikasi dokumen dengan data di aplikasi.
c. Menindaklanjuti permohonan peserta sesuai dengan kebutuhannya kepada Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI.

3) Memeriksa dokumen dan memproses klaim JHT dan JP sesuai dengan kewenangannya, sehingga pengajuan klaim dapat diselesaikan, dengan cara:
a. Memeriksa keabsahan dokumen pengajuan klaim JHT.
b. Mengecek kelengkapan persyaratan klaim JHT.
c. Mengirimkan surat pemberitahuan usia pensiun untuk program JP
d. Melakukan pengecekan kasus bersama instansi terkait jika klaim meragukan.
e. Melakukan penetapan klaim sesuai dengan kewenangannya.
f. Mengirim berkas *softcopy* dan *hardcopy* data klaim ke Kantor Cabang Induk jika melebihi kewenangannya.
g. Melakukan perubahan data penerima manfaat jika terjadi perubahan penerima manfaat JP.

4) Memeriksa dokumen dan memproses klaim kecelakaan kerja dan kematian sesuai dengan kewenangannya, sehingga pengajuan klaim dapat diselesaikan, dengan cara:
a. Meng*input* laporan kecelakaan kerja.
b. Mengirimkan surat pemberitahuan kepada perusahaan apabila perusahan belum melengkapi dokumen pendukung.
c. Memeriksa keabsahan dokumen.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

d. Mengecek kelengkapan persyaratan klaim.

e. Meneliti eligibiltas pengajuan klaim JKK dan JKM.

f. Melakukan pengecekan kasus bersama instansi terkait jika klaim meragukan.

g. Mengirimkan surat pemberitahuan kepada perusahaan apabila perusahan laporan belum lengkap atau tidak termasuk kasus kecelakaan kerja.

h. Melakukan penetapan klaim JKK sesuai dengan kewenangannya.

i. Mengirim berkas *softcopy* dan *hardcopy* data klaim ke kantor cabang induk jika melebihi kewenangannya.

5) Membina fasilitas kesehatan *Trauma Centre* yang ada di wilayahnya, dengan cara:

a. Memonitor pelayanan faskes *trauma centre*.

b. Melakukan kunjungan ke faskes *trauma centre*.

c. Menerbitkan surat jaminan.

d. Membuat dan mengirimkan ke Kantor Cabang Induk laporan rekapitulasi surat jaminan.

6) Mengelola data pelayanan, termasuk rekapitulasi kasus klaim, guna mendukung pelaksanaan konsolidasi data pelayanan untuk bahan evaluasi selanjutnya, dengan cara:

a. Mencatat kasus klaim dan jaminan yang dibayarkan kepada peserta.

b. Membuat rekapitulasi kasus klaim.

c. Mengkompilasi data bidang pelayanan

d. Menganalisa pencapaian target dan permasalahan di bidang pelayanan.

7) Menangani keluhan peserta, guna menjaga kepuasan peserta, dengan cara:

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

a. Menerima keluhan secara langsung (lisan,surat,telepon, kotak saran), *call centre*,media sosial, media cetak dan akun maupun *email* resmi BPJS Ketenagakerjaan .
b. Mencatat laporan pengaduan peserta ke dalam sistem aplikasi.
c. Menentukan penggolongan jenis pengaduan.
d. Menelaah dan menganalisa keluhan dan mencari informasi penyelesaian masalah serupa di waktu lampau.
e. Menyelesaikan keluhan atau mengeskalasi ke atasan.
f. Membuat catatan keluhan dan penyelesaian yang telah dilakukan.

8) Mengelola administrasi SDM, guna tersedianya data SDM sesuai kebutuhan, dengan cara:
a. Membuat rekapitulasi absen setiap bulan.
b. Melakukan administrasi kepegawaian (pencatatan dan pemutakhiran data karyawan, pengurusan cuti, absensi, lembur, SPPD, dan lain-lain).
c. Mengajukan penggantian sementara karyawan KCP yang cuti lebih dari 3 hari ke Kantor Cabang Induk.

9) Melaksanakan kegiatan pemenuhan kebutuhan Kantor Cabang Perintis baik beban usaha maupun belanja modal, guna tersedianya kebutuhan Kantor Cabang Perintis, dengan cara:
a. Membuat perencanaan kebutuhan beban usaha (ATK, BBM, dan kebutuhan rumah tangga).
b. Merealisasikan pengadaan beban usaha sesuai dengan kebutuhan.
c. Membuat usulan pengadaan belanja modal.
d. Mengajukan usulan pengadaan ke Kantor Cabang Induk.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

10) Melaksanakan kegiatan pencatatan aset dan penyusutan aset, guna keakuratan data aset, dengan cara:
    a. Melakukan pencatatan aset yang telah diterima ke dalam Daftar Aset Tetap (Aplikasi SIAT) termasuk beban penyusutan berdasarkan dokumen pendukung pengadaan barang.
    b. Memberikan Nomor Register terhadap aset dan menempelkannya pada Fisik Aset Tetap.
    c. Melakukan pemutakhiran Daftar Aset Tetap Ruangan (DATR), Daftar Aset Tetap Lain (DATL), dan Kartu Aset Tetap.
    d. Melakukan proses perhitungan penyusutan Aset Tetap Setiap Bulan dan menyajikan data aset tetap kepada PMPKT untuk dibukukan pada penyusunan laporan setiap bulan.
    e. Mengirimkan Laporan Aset Tetap ke Kantor Cabang Induk setiap bulan.
    f. Melakukan inventarisasi fisik setiap awal tahun atas data aset tetap sampai dengan tahun sebelumnya dan mengirimkan berita acara inventarisasi fisik ke Kantor Cabang Induk.
11) Mengelola sarana dan prasarana kantor, sebagai dukungan bagi kelancaraan operasional, dengan cara:
    a. Membuat jadwal pemeliharaan Aset Tetap.
    b. Menghitung dan mengusulkan rencana biaya perbaikan.
    c. Membuat Laporan Monitoring Pemeliharaan.
    d. Menginventarisir dan memverifikasi daftar aset yang akan diasuransikan.
    e. Melakukan pengasuransian Aset Tetap.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

f. Memproses pengadaan Asuransi Aset Tetap sesuai ketentuan BPJS Ketenagakerjaan.

g. Mengajukan pencairan anggaran untuk asuransi aset.

h. Menyampaikan daftar asuransi aset tetap kepada PMPKTI untuk dilakukan amortisasi Beban Dibayar Dimuka atas asuransi aset tetap.

12) Mengelola dokumen (surat, data, dll) dan layanan umum lainnya, guna mendukung kelancaran kegiatan operasional, dengan cara:

a. Mengumpulkan data/dokumen.

b. Memverifikasi kelengkapan dan akurasinya.

c. Menyimpan secara sistimatis.

d. Mengidentifikasi kebutuhan layanan di internal kantor.

e. Mengkoordinasikan pemenuhannya.

13) Menyusun laporan hasil kerja sebagai pertanggungjawaban atas kegiatan kerja.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

4.4 Gambaran Hari dan Waktu Kerja

Hari dan waktu kerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan sesuai dengan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) adalah sebagai berikut:

1) Ketentuan jumlah hari kerja dalam 1 (satu) minggu adalah lima hari kerja dengan jam kerja efektif sebanyak 32 jam (tiga puluh dua jam).

2) Ketentuan hari dan jam kerja di Kantor BPJS Ketenagakerjaan adalah sebagai berikut:

a. Hari Senin sampai dengan hari Kamis Pukul 08.00 – 17.00 WIB dengan istirahat pada Pukul 12.00 – 13.00 WIB.

b. Hari Jum'at Pukul 08.00 – 17.00 WIB. Istirahat sholat Jum'at pada Pukul 12.00 – 13.00

c. Dalam pelaksanaan hari dan jam kerja wajib melaksanakan *morning briefing* yang diikuti oleh seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan.

4.5 Gambaran Penggunaan Jam Kerja

Pengamatan tentang penggunaan waktu kerja dilakukan dengan metode *work sampling*. Pengamatan dilakukan selama dua puluh hari berturut-turut sesuai jam kerja di setiap bagian. Penggunaan *work sampling* seperti yang dinyatakan Barnes (1980) yang dikutip dari Novera (2010) bertujuan mengetahui persentase seorang karyawan menggunakan jam kerja mereka untuk bekerja dan tidak bekerja.

Hal-hal yang dilakukan dalam penggunaan metode *work sampling* yaitu:

1) Mengamati kegiatan yang dilakukan oleh karyawan selama jam kerja dan membagi kegiatan-kegiatan tersebut ke dalam kategori produktif, tidak produktif, dan pribadi.
2) Kegiatan pengamatan dilakukan setiap sepuluh menit per pengamatan. Jumlah pengamatan yang diperoleh dikalikan dengan sepuluh, sehingga diperoleh jumlah penggunaan wakut kerja dalam menit untuk setiap kategori kegiatan produktif, tidak produktif, maupun pribadi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Kegiatan produktif yang diamati pada setiap bagian yaitu semua kegiatan yang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan kedinasan seperti yang terdapat pada uraian tugas-tugas pokok setiap bagian.

Jenis-jenis kegiatan tidak produktif yang berhasil diamati dan hampir didapati pada semua bagian yaitu mengobrol sesama pegawai maupun tamu yang datang, membaca koran atau artikel, terlambat datang kerja, dan pulang lebih awal. Adapun kegiatan pribadi yang dilakukan oleh pegawai untuk menghilangkan rasa penat atau

rasa lelah, yang berhasil diamati meliputi kegiatan makan, sholat, mendengarkan musik dan buang air.

Hasil pengamatan penggunaan waktu kerja dengan metode *work sampling* selama dua puluh hari terhadap pegawai BPJS Ketenagakerjaan pada masing-masing bagian dapat dilihat pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Jumlah penggunaan waktu kerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Pacitan

	Total Waktu (Menit)			Jumlah		Persentase			Total Persentase	
	1	2	3	Waktu Efektif	Realisasi	1	2	3		Realisasi
Kepala Kantor	8400	1100	1100	9600	10600	79,25	11,46	11,46	100	110
Penata Madya Pelayanan dan Umum	9300	2200	1100	9600	12600	73,90	22,92	11,46	100	110
Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI	10800	800	1000	9600	12600	85,71	8,33	10,42	100	110
Rata-rata	9500	1367	1067	9600	11934	79,62	14,24	11,11	100	110
Rata-rata per hari	475	68	53	480	597	-	-	-	-	-
Jam per hari	7,9	1,1	0,9	8	10	-	-	-	-	-

Sumber: Perhitungan sendiri

Keterangan:
1 = Jenis kegiatan produktif
2 = Jenis kegiatan tidak produktif
3 = Jenis kegiatan pribadi

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui jenis kegiatan yang bersifat produktif, jumlah penggunaan waktu dari seluruh bagian berkisar 73,90% hingga 85,71%. Jumlah penggunaan waktu untuk kegiatan tidak produktif antara 8,33% hingga 22,92% dan untuk kegiatan bersifat pribadi berkisar 10,42% hingga 11,46%. Penggunaan waktu untuk kegiatan produktif Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI selama dua puluh hari memiliki persentase waktu tinggi yaitu 85,71%, sedangkan Penata Madya Pelayanan dan Umum memiliki waktu kegiatan produktif rendah yaitu 73,90%.

Penggunaan waktu kerja untuk kegiatan produktif terdapat kelebihan. Perhitungan beban kerja dihitung berdasarkan penggunaan waktu kerja untuk kegiatan yang produktif. Pembagian tugas yang efektif adalah dengan memperhatikan beban kerja masing-masing pegawai, sehingga tidak terjadi kesenjangan antar pegawai, yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

4.6 Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1 Analisis Beban Kerja pada Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI

Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI adalah salah satu unit kerja pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan yang fokus pada pekerjaan mengunjungi perusahaan, pembinaan perusahaan peserta, sosialisasi terkait program jaminan, melaksanakan pengendalian penggunaan anggaran, mencatat transaksi yang terjadi, melaksanakan pengaturan penggunaan, perbaikan, pemeliharaan hardware, software dan jejaring, serta mengelola database dan aplikasi.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 4.3 Beban Kerja Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI

No	Uraian Tugas	Satuan Hasil	Waktu Penyelesaian (per 20 hari)	Waktu Kerja Efektif (menit)	Beban Kerja	Pegawai yang Dibutuhkan
1	Kunjungan perusahaan	Perusahaan	20	**9600**	1	0,0021
2	Pembinaan perusahaan	Perusahaan	30	**9600**		0,0031
3	Sosialisasi program	Kegiatan	10	**9600**		0,0010
4	Memeriksa dokumen JHT	Dokumen	250	**9600**		0,0260
5	Mendaftarkan perusahaan baru	Dokumen	50	**9600**		0,0052
6	Menyelesaikan pembayaran klaim peserta	Dokumen	150	**9600**		0,0156
7	Melakukan penetapan klaim JKK, JHT dan JP	Dokumen	50	**9600**		0,0052
8	Membuat surat	Dokumen	100	**9600**		0,0104
9	Registrasi SIPP (Sistem Informasi Pelaporan Peserta)	Email	1800	**9600**		0,1875
10	Rekonsiliasi pembayaran iuran	Perusahaan	800	**9600**		0,0833
					Jumlah	**0,3394**
					(0,3394 x 10)	**3,394**
					Pembulatan	**4**

Sumber: Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja

Berdasarkan beban kerja Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI pada Tabel 4.3 adalah jumlah pegawai yang bekerja ***kurang dari*** jumlah hasil analisis beban kerja kebutuhan pegawai (1 < 4). Dengan demikian diketahui bahwa beban kerja yang diampu oleh pegawai cukup berlebihan. Maka, pendistribusian pegawai pada Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum bisa dikatakan belum ideal.

4.6.2 Analisis Beban Kerja pada Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum

Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum adalah salah satu unit kerja pada Kantor Cabang Perintis BPJS Ketenagakerjaan Pacitan yang fokus pada pekerjaan verifikasi terhadap dokumen pendukung proses klaim yaitu memeriksa dokumen pencairan, mendaftarkan perusahaan baru, menyelesaikan pembayaran klaim peserta menentukan iuran pertama yang harus dibayar, menentukan besar klaim dan memproses klaim sesuai ketentuan yang berlaku guna memenuhi kewajiban pembayaran klaim kepada peserta dengan tepat jumlah dan tepat waktu.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Tabel 4.4 Beban Kerja Penata Madya Pelayanan dan Umum

No	Uraian Tugas	Satuan Hasil	Waktu Penyelesaian (per 20 hari)	Waktu Kerja Efektif (menit)	Beban Kerja	Pegawai yang Dibutuhkan
1	Memeriksa dokumen JHT	Dokumen	100	**9600**	1	0,0104
2	Mendaftarkan perusahaan baru	Dokumen	80	**9600**		0,0083
3	Mencetak kartu peserta	Dokumen	200	**9600**		0,0208
4	Melakukan agenda klaim	Dokumen	150	**9600**		0,0156
5	Melakukan penetapan klaim	Dokumen	150	**9600**		0,0156
					Jumlah	**0,0707**
					(0,0707x5)	**0,3535**
					Pembulatan	**1**

Sumber: Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja

Berdasarkan beban kerja Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum pada Tabel 4.4 adalah jumlah pegawai yang bekerja ***sama dengan*** jumlah hasil analisis beban kerja kebutuhan pegawai (1 = 1). Dengan demikian diketahui bahwa beban kerja yang diampu oleh pegawai tidak berlebihan. Maka, pendistribusian pegawai pada Bagian Penata Madya Pelayanan dan Umum bisa dikatakan sudah ideal.

Hal ini dapat menimbulkan kesenjangan antar pegawai. Untuk itu perlu ditata ulang distribusi pegawai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi pada Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI.

Beban kerja tertinggi terdapat pada Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI. Pada bagian tersebut sangat kekurangan jumlah pegawai dan perlu ada penambahan jumlah pegawai, terutama untuk pekerjaan administrasi dan pelayanan.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah jumlah pegawai yang bekerja pada Bagian Penata Madya Pemasaran, Keuangan dan TI kurang dari jumlah hasil analisis beban kerja kebutuhan pegawai. Meskipun semua pekerjaan selalu terselesaikan dengan baik, tetapi penggunaan waktu kerja pada waktu-waktu tertentu menjadi bertambah sampai diluar jam kerja.

5.2 Saran

Dari hasil kesimpulan, saran yang dapat penulis ajukan adalah beban kerja yang intensitasnya tinggi diperlukan adanya penambahan pegawai sebagai pegawai magang sesuai dengan hasil analisis dan perhitungan jumlah kebutuhan pegawai yaitu sebanyak 3 orang agar aktivitas pekerjaan bisa berjalan efektif dan produktif dan tidak ada penumpukan beban kerja pada salah satu pegawai.

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

DAFTAR PUSTAKA

Barnes, M. Ralp (1980). *Motion and Time Study Design and Measurement of work*. John Wiley & Sons

Dessler, Gary. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta : Indeks

Edison, E (2010). *Pengembangan Sumber daya Manusia* Bandung : Alfabeta

Handoko, T. Hani (1987). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Edisis kedua. Yogyakarta : BPFE

Hariandja, Marihot Tua Efendi (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan peningkatan Produktivitas Pegawai.* Jakarta : Grasindo

Hasibuan, M (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara

Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor : *Kep/75/M.PAN/7/2004 Tentang Perhitungasn Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.*

Moekijat (2008). *Analisa Jabatan.* Bandung : CV. Mandar Maju

Munandar, A.S (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi.* Jakarta : UI Press

Nazir, Muhammad (1988). *Metode Penelitian.* Jakarta : Galia Indonesia

Novera, Windry (2010). *Analisa Beban Kerja dan Kebutuhan Karyawan Bagian Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (Studi Kasus Unit Tata Usaha Departemen Pada Institut Pertanian Bogor).* [Skripsi]. Bogor ; IPB

Peraturan Direksi BPJS Ketenagakerjaan Nomor : *PERDIR/33/102017 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja BPJS Ketenagakerjaan*

Sastrohadiwiryo, B. Siswanto (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia* : Pendekatan Administratif dan Oprasional. Jakarta : Bumi Aksara

Swasto, Bambang (2011). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Malang : UB Press

Simamora, Henry (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : STIE YKPN

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat

Koesomowidjojo, Suci R. Mar'ih (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta : Raih Asa Sukses

Sutarto (2006). *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta : UGM Press

Tarwaka (2011). *Ergonomi Industri*. Solo : Harapan Press

Wahyudi, Bambang (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bambang Bandung Sulita

Wirawan (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Salemba Empat

Winaya, Kuna (1989). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar : Fakultas Ekonomi Universitas Udayana

STIE Widya Wiwaha
Jangan Plagiat