

Analisis Beban Kerja Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pegawai Pengelola Tenaga Pendidik Biro Keuangan Dan Umum Universitas Tadulako

Subhan^{1*}, Mohammad Irfan², Sitti Chaeriah Ahsan³
¹²³Program Magister Administrasi Publik Universitas Tadulako

*: ms.subhanthamri@gmail.com

Abstrak. Analisis beban kerja merupakan upaya dalam rangka untuk menentukan sejumlah beban kerja pegawai meliputi volume kerja dan kebutuhan terhadap jumlah personel pegawai, selanjutnya digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan melakukan perhitungan analisis beban kerja pegawai pengelola tenaga pendidik terhadap manajemen sumber daya manusia pada Biro Keuangan dan Umum Universitas Tadulako. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Variabel penelitian mencakup beban kerja pegawai pengelola tenaga pendidik, dengan membandingkan jumlah beban kerja dengan pegawai yang tersedia. Kerangka konseptual utama penelitian, menggunakan 10 aspek, yaitu *job definition*, *job redesign*, *recruitment*, *selection and placement*, *orientasi*, *training*, *career counselling*, *employee safety*, *performance* dan *compensation*. Hasil penelitian menunjukkan perhitungan beban kerja berdasarkan faktor analisis pekerjaan masih belum merata terkait pembagian beban kinerja. Hasil yang diperoleh mengindikasikan terdapat beban kerja yang melebihi ketentuan tertentu yang seharusnya beban kerja tersebut di kerjakan oleh 2 pegawai, namun temuan kondisi di lapangan hanya dikerjakan oleh 1 pegawai. Menjadi hal yang penting bagi pertimbangan organisasi untuk merencanakan pengelolaan sumber daya manusia berbasis kalkulasi *output* analisis beban kerja sekaitannya terhadap basis perhitungan kebutuhan jumlah staf berdasarkan kebutuhan dan kondisi faktualnya saat ini. Oleh karena itu, identifikasi jumlah staf pegawai yang dibutuhkan menjadi tahapan selanjutnya dari analisis beban kerja berdasarkan jumlah beban kerja yang telah dihitung.

Kata kunci: Beban kerja, Manajemen, Sumber Daya Manusia

Abstract. Workload analysis is an effort to determine the number of employee workloads, including work volume and the need for the number of employee personnel, and then use it to complete the work within a predetermined time. This study aims to calculate the workload analysis of teaching staff management of human resource management at the Bureau of Finance and General Affairs of Tadulako University. The research method uses a qualitative approach with a descriptive type. Research variables include the workload of teaching staff by comparing the workload with available employees. The main conceptual framework of the research, using uses 10 aspects, namely *job definition*, *job redesign*, *recruitment*, *selection and placement*, *orientation*, *training*, *career counseling*, *employee safety*, *performance*, and *compensation*. The results showed that the calculation of workload based on job analysis factors was still uneven regarding the distribution of performance load. The results indicate a workload that exceeds certain provisions that 2 employees should do, but the findings of conditions in the field are only done by 1 employee. It is important for organizational considerations to plan human resource management based on the calculation of workload analysis output as the basis for calculating staffing needs based on current needs and factual conditions. Therefore, identifying the required staff is the next stage of the workload analysis based on the calculated workload.

Keywords: Workload, Management, Human Resources

Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi, aspek paling penting dalam rangka mencapai tujuan utama adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang tepat. Manusia merupakan faktor berpengaruh dan strategis dalam semua perencanaan dan kegiatan organisasi, (Aristi, 2019). Oleh karena itu, perencanaan SDM sangat diperlukan dalam menyelesaikan semua tugas-tugas organisasi.

Universitas Tadulako merupakan salah satu perguruan tinggi negeri terbesar di wilayah Sulawesi Tengah. Dalam beberapa periode waktu, UNTAD terus mengalami perkembangan sebagai organisasi penggerak dalam dunia pendidikan baik secara internal maupun eksternal. Tantangan itu meliputi orientasi pelayanan sebagai Tri Dharma Perguruan Tinggi kepada masyarakat, maka akan mempengaruhi jumlah kebutuhan terhadap pegawai baik tenaga pendidik dan kependidikan yang berstatus Aparatut Sipil Negara (ASN) maupun pegawai Non ASN. Berdasarkan Permenristekdikti Nomor 2 Tahun 2018 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja menjelaskan bahwa analisis beban kerja seharusnya dilakukan atau dihitung secara konsisten dalam kurun satu tahun. Selama ini, evaluasi terhadap analisis beban kerja pada pegawai dilaksanakan hanya pada pegawai ASN, sedangkan pada pegawai Non ASN hanya dilaksanakan dengan metode praktis empiris oleh pimpinan.

Untuk itu, pelaksanaan analisis beban kerja yang telah dilakukan secara berkala kepada pegawai ASN, maka pelaksanaan analisis beban kerja juga harus dilakukan kepada pegawai Non ASN, mengingat jumlah pegawai Non ASN mengalami peningkatan setiap tahunnya. Sampai dengan saat ini, jumlah pegawai Tenaga Kependidikan Non ASN yang tercatat pada kepegawaian mencapai 1.004 pegawai, dengan rincian 265 pegawai merupakan tenaga pendidik dan 739 pegawai adalah tenaga kependidikan. Besaran jumlah pegawai Non ASN baik tenaga pendidik dan kependidikan tersebar di seluruh fakultas dan unit penunjang akademik yang ada di Universitas Tadulako. Sumber daya pegawai yang tersedia di setiap fakultas maupun unit kerja lainnya semestinya dikelola secara maksimal khususnya berkaitan dengan beban kerja yang menjadi tanggung jawab masing-masing staf ditinjau dari keahlian atau kapasitas yang dimiliki.

Pada tahun 2024, berdasarkan usulan Dewan Pengawas dan Manajemen BLU Universitas Tadulako, mendorong untuk membuat laporan analisis beban kerja terhadap rasionalisasi kebutuhan pegawai khususnya tenaga kependidikan Non ASN. Rasionalisasi ini bertujuan untuk mendapatkan data akurat terkait beban kerja pegawai dalam merumuskan kebijakan apakah akan menambah atau mengurangi pegawai yang ada. Langkah penting yang perlu dilakukan dalam mengatasi masalah ketidaksesuaian jumlah pegawai dengan melakukan analisis beban kerja. Jika pegawai yang ada terjadi kelebihan beban kerja, maka pegawai Non ASN atau tenaga pendidik akan merasakan kelelahan dalam mengerjakan tugas administrasi yang di emban dan akan mengakibatkan menurunnya kualitas pekerjaan. Namun sebaliknya, apabila terjadi kekurangan beban kinerja terhadap pegawai maka akan mengakibatkan inefisiensi biaya pada organisasi. Ketidakmaksimalan kinerja pegawai sesuai kapasitasnya, akan memiliki resiko hambatan secara umum dalam pencapaian tujuan lembaga.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penting untuk melakukan penerapan analisis beban kerja di Universitas Tadulako sehingga problematika terkait manajemen pegawai secara sistematis mampu diselesaikan. Namun dalam penelitian ini, penulis bermaksud memulai penelitian terkait Analisis Beban Kerja Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Pegawai Pengelola Tenaga Pendidik Biro Keuangan dan Umum yang menangani administrasi para pendidik. Melalui penerapan analisis beban kerja ini diharapkan memperoleh informasi terhadap tingkat kebutuhan sekaligus alokasi sumber daya staf sebagai upaya menyelesaikan tanggung jawab kerja dan level kinerja yang prima dalam mendukung ketercapaian sasaran dan tujuan universitas. Olehnya, penelitian ini dilakukan untuk memberikan kontribusi nyata terhadap pelaksanaan analisis beban kerja secara berkelanjutan di Universitas Tadulako.

Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang direncanakan secara formal dalam suatu organisasi yang memaksimalkan potensi bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Robert, 2006). Dalam manajemen, perencanaan merupakan hal pertama yang harus dilakukan oleh setiap organisasi untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan SDM untuk mencapai tujuan perusahaan (Bangun, 2012). Perencanaan manajemen SDM diperlukan untuk memberdayakan semua kemampuan untuk mencapai tujuan secara teratur dan terarah melalui sistem formal yang dibuat oleh suatu organisasi, yang nantinya akan menghasilkan penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan pendidikan dan kemampuannya.

Secara umum perencanaan SDM dapat mengidentifikasi antara kebutuhan dan persediaan akan SDM di masa yang akan datang dengan membuat program untuk menghapuskan apapun yang tidak sesuai dari semua kepentingan baik individu dan organisasi (Schuler, 1987). Perencanaan SDM adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

Memastikan bahwa pekerja memiliki cukup kapabilitas dan kompetensi melalui desain pekerjaan sehingga termotivasi dan dapat berkontribusi secara penuh merupakan tujuan utama dari praktik pengelolaan SDM. Apabila semua hal tersebut berbasis pada analisis jabatan dan desain pekerjaan semestinya tidak lagi ditemukan hambatan dalam penerapan praktik dan fungsi sumber daya manusia. Markowitz (1981) serta Byars dan Rue (2006) menyimpulkan beberapa poin penting dalam pengelolaan SDM yang didasarkan pada analisis jabatan sebagai berikut.

1. Definisi Pekerjaan. Analisis jabatan menghasilkan deskripsi tentang tugas dan tanggung jawab yang terkait dengan suatu posisi. Deskripsi ini penting untuk pegawai, atasan, maupun calon pegawai yang ingin mengetahui peran yang akan diemban.
2. Desain Ulang Pekerjaan. Ini adalah jenis analisis jabatan yang sering dilakukan ketika suatu pekerjaan perlu diubah atau didesain kembali.
3. Rekrutmen. Proses perekrutan harus dilakukan dengan cermat untuk mencapai hasil yang efektif. Analisis jabatan tidak hanya membantu mengidentifikasi kebutuhan akan suatu posisi, tetapi juga menyoroti keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut. Informasi ini penting untuk menentukan tipe individu yang tepat untuk direkrut.
4. Seleksi dan Penempatan. Seleksi bertujuan untuk mencocokkan individu dengan pekerjaan yang tersedia. Agar proses ini berhasil, pekerjaan dan persyaratan yang terkait harus dipahami dengan jelas. Analisis jabatan membantu menentukan keterampilan dan kemampuan apa yang paling penting. Setelah analisis jabatan dilakukan, calon pegawai dapat dibandingkan secara lebih objektif.
5. Orientasi. Orientasi yang efektif tidak dapat dilakukan tanpa pemahaman yang jelas mengenai persyaratan pekerjaan. Tugas dan tanggung jawab pekerjaan harus dijelaskan secara rinci agar pegawai baru dapat diberikan panduan yang tepat untuk melaksanakan pekerjaannya dengan efektif.
6. Pelatihan. Analisis jabatan berpengaruh pada berbagai aspek pelatihan. Apakah seorang pegawai membutuhkan pelatihan atau tidak sangat bergantung pada hasil analisis jabatan yang telah dilakukan. Tujuan dari pelatihan juga akan sangat dipengaruhi oleh analisis jabatan tersebut.
7. Konseling Karier. Pengelola SDM akan lebih efektif dalam memberikan konseling karier jika mereka memiliki pemahaman yang mendalam tentang berbagai posisi di

- dalam organisasi. Begitu pula, pegawai akan lebih menghargai jalur karier yang mereka pilih jika memahami persyaratan yang tercantum dalam analisis jabatan.
8. Keselamatan Kerja Pegawai. Analisis jabatan secara menyeluruh dapat mengungkap praktik kerja dan kondisi lingkungan yang berpotensi membahayakan keselamatan. Fokus pada analisis jabatan memungkinkan terungkapnya prosedur yang tidak aman, sehingga dapat menjaga keselamatan pegawai.
 9. Penilaian Kinerja. Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai pencapaian yang telah diraih oleh pegawai. Penilaian ini sangat bergantung pada hasil dari analisis jabatan.
 10. Kompensasi. Masalah kompensasi adalah isu penting yang harus ditangani dengan tepat. Berdasarkan analisis jabatan, penetapan dan pemberian kompensasi bisa dilakukan dengan lebih adil dan transparan.

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 mengenai Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Pemerintahan Daerah, Pasal 1 poin 2, analisis beban kerja didefinisikan sebagai suatu metode manajerial yang dilakukan secara sistematis untuk mengumpulkan informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi operasional organisasi berdasarkan volume kerja yang ada. Proses analisis ini bertujuan untuk menentukan jumlah jam kerja yang diperlukan oleh setiap pegawai untuk menyelesaikan beban kerja dalam periode tertentu. Proses tersebut dapat dilakukan dengan cara membagi total pekerjaan yang harus diselesaikan dengan hasil kerja rata-rata per individu, sehingga dapat dihitung jumlah pegawai yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Marwansyah, 2010).

Beban kerja merupakan suatu konsep yang muncul akibat keterbatasan dalam kemampuan individu untuk memproses informasi secara efisien. Dalam konteks tugas, individu diharapkan untuk menyelesaikan tugas tersebut pada tingkat pencapaian yang tertentu. Oleh karena itu, peran sumber daya manusia sangat menentukan bagi kelangsungan suatu organisasi, dengan kontribusi yang diukur berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Nabawi, 2019). Ketika pegawai menghadapi kesulitan dalam memenuhi tuntutan tugas dan tanggung jawab mereka, hal ini menandakan adanya ketidaksesuaian antara kapasitas yang diharapkan dengan kapasitas yang sebenarnya dimiliki. Kondisi ini umumnya disebabkan oleh ketidakseimbangan beban kerja. Beban kerja yang tinggi cenderung mengarah pada inefisiensi, sementara beban kerja yang rendah menunjukkan adanya kelebihan jumlah tenaga kerja.

Perhitungan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan analisis beban kerja dapat dilakukan menggunakan pendekatan tugas per tugas jabatan, sebagaimana diatur dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja untuk Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil. Berikut adalah rumus yang digunakan untuk menghitung jumlah pegawai yang dibutuhkan:

$$\text{Jumlah Kebutuhan Pegawai} = \frac{\text{Jumlah Beban Kerja Jabatan}}{\text{Jam Kerja Efektif Pertahun}}$$

Sumber : Permendagri No. 12 Tahun 2008

Sedangkan untuk menghitung efektivitas dan efisiensi jabatan diisi dengan menggunakan rumus :

$$EJ = \frac{\text{Beban Kerja Unit}}{\text{Jumlah Pegawai} \times \text{Jam Kerja Efektif Pertahun}}$$

Sumber : Permendagri No. 12 Tahun 2008

Keterangan :

EJ = prestasi kerja Unit

Dengan demikian, dapat dikategorikan prestasi kerja jabatan dengan menggunakan pedoman :

- a. EJ di atas 1,00= A (Sangat Baik)
- b. EJ antara 0,90 – 1,00= B (Baik)
- c. EJ antara 0,70 – 0,89= C (Cukup)
- d. EJ antara 0,50 – 0,69= D (Sedang)
- e. EJ di bawah 0,50= E (Kurang)

Untuk menghitung efektivitas dan efisiensi unit kerja menggunakan rumus:

$$EU = \frac{\text{Beban Kerja Unit}}{\text{Jumlah Pemangku Jabatan} \times \text{Jam Kerja Efektif Tahun}}$$

Sumber : Permendagri No. 12 Tahun 2008

Keterangan :

EU = prestasi kerja jabatan

Prestasi kerja unit dapat dikategorikan dengan menggunakan pedoman :

- a. EU di atas 1,00= A (Sangat Baik)
- b. EU antara 0,90 – 1,00= B (Baik)
- c. EU antara 0,70 – 0,89= C (Cukup)
- d. EU antara 0,50 – 0,69= D (Sedang)
- e. EU di bawah 0,50 = E (Kurang)

Metodologi Penelitian

Pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif digunakan dalam penelitian ini sebagai cara untuk menganalisis keadaan pegawai dalam manajemen sumber daya manusia berdasarkan analisis beban kerja. Metode penelitian sendiri merupakan cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian deskriptif dipilih untuk dapat menggambarkan suatu fakta yang menjadi fokus penelitian, (Bawamenewi, 2020).

Variabel yang diteliti adalah beban kerja pegawai pengelola tenaga pendidik, dengan membandingkan jumlah beban kerja dengan pegawai yang ada. Pengumpulan data pokok melalui kuisioner, kepada 5 responden. Rancangan yang digunakan oleh peneliti tetap berpedoman kepada konsep atau teori yang dijadikan sebagai kerangka konseptual utama penelitian, yang menggunakan teori Markowitz (1981) serta Byars dan Rue (2006) dengan menggunakan 10 aspek, yaitu *job definition, job redesign, recruitment, selection and placement, orientasi, training, career counselling, employe safety, performance* dan *compensation*.

Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Perhitungan Beban Kerja Pegawai Pengelola Tenaga Pendidik Biro Keuangan dan Umum Universitas Tadulako. Data yang diperlukan dalam studi ini adalah data analisis beban kerja pegawai pengelola tenaga pendidik. Informan yang menjadi sampel pada studi ini adalah pegawai pengelola tenaga pendidik FKIP dan Fakultas Pertanian.

a. Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Tabel 1 Analisa Beban Kerja

Nama Jabatan	Beban Kerja	WPT	WPT Konversi
Staf Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	451 Data/Bulan	162.360 Menit/Tahun	2.706

Sumber : Hasil Perhitungan Analisis Beban Kerja, 2024

Perhitungan Kebutuhan Pegawai :

$$\frac{\sum \text{Waktu Penyelesaian Tugas}}{\sum \text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ Orang} = \frac{2.706}{1.250} \times 1 \text{ Orang} = 2,16 \text{ Orang} \rightarrow \text{dibulatkan menjadi 2.}$$

Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja kebutuhan pegawai Pengelola Tenaga Pendidik FKIP sebanyak 2 orang. Hasil ini merupakan perhitungan jumlah waktu pelaksanaan tugas dibagi dengan waktu kerja efektif selama 1 tahun.

b. Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian

Tabel 2 Analisa Beban Kerja

Nama Jabatan	Beban Kerja	WPT	WPT Konversi
Staf Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian	297 Data/Bulan	106.920 Menit/Tahun	1.782

Sumber : Hasil Perhitungan Analisis Beban Kerja, 2024

Perhitungan Kebutuhan Pegawai :

$$\frac{\sum \text{Waktu Penyelesaian Tugas}}{\sum \text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ Orang} = \frac{1.782}{1.250} \times 1 \text{ Orang} = 1,42 \text{ Orang} \rightarrow \text{dibulatkan menjadi 1.}$$

Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja kebutuhan pegawai Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian sebanyak 1 orang. Hasil ini merupakan perhitungan jumlah waktu pelaksanaan tugas dibagi dengan waktu kerja efektif selama 1 tahun.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, beban kerja merupakan salah satu faktor krusial dalam menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan secara akurat. Oleh karena itu, tahap berikutnya dalam analisis beban kerja adalah melakukan identifikasi terhadap jumlah pegawai yang diperlukan, berdasarkan perhitungan terhadap total beban kerja yang telah dihitung sebelumnya. Analisis Beban Kerja Untuk Mengetahui Manajemen Pegawai Pengelola Tenaga Pendidik Biro Keuangan dan Umum.

Perencanaan kebutuhan pegawai dalam suatu instansi sangat penting untuk memastikan pemenuhan jumlah pegawai yang sesuai, baik dari segi kuantitas, waktu, maupun kualitas. Dengan demikian, melalui penelitian yang berfokus pada analisis beban kerja, akan diperoleh gambaran yang jelas mengenai jumlah pegawai yang dibutuhkan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, yang kemudian dirinci berdasarkan jabatan dan unit kerja yang relevan.

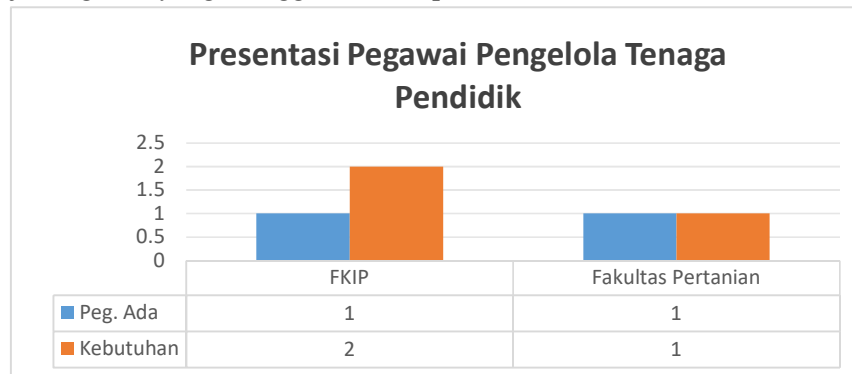
Tabel 3 Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai Pengelola Tenaga Pendidik

No	Tugas Jabatan	Jumlah Beban Kerja Jabatan	Kebutuhan Pegawai		Pegawai Yang Ada
			Jumlah	Pembulatan	
1	Staf Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	162.360 Menit/Tahun	2,16	2	1
2	Staf Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian	106.920 Menit/Tahun	1,42	1	1

Sumber: Hasil Perhitungan Beban Kerja, 2024

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat disimpulkan adanya beberapa kondisi yang belum sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan. Dimana jelas terlihat pada staf pengelola tenaga pendidik FKIP pada jabatan tersebut jika dilihat dengan beban kerjanya dibutuhkan 2 pegawai, sedangkan pada kenyataannya jabatan tersebut hanya di kerjakan oleh 1 pegawai.

Untuk mempermudah identifikasi kesenjangan antara kebutuhan pegawai yang tercermin dalam analisis beban kerja dengan kebutuhan pegawai yang aktual di lapangan, berikut disajikan grafik yang menggambarkan perbedaan tersebut.



Grafik 1 Presentasi Kebutuhan Pegawai Pengelola Tenaga Pendidik.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kebutuhan pegawai pengelola tenaga pendidik di FKIP belum memenuhi standar yang diharapkan. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi ulang terhadap uraian tugas yang diberikan kepada jabatan-jabatan yang mengalami kelebihan beban kerja, sehingga staf yang menduduki posisi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan lebih efektif dan efisien.

Pembahasan Hasil Penelitian

Terdapat 10 pembahasan yang didapatkan dari penelitian ini yang berkaitan dengan analisis beban kerja terhadap manajemen pegawai pengelola tenaga pendidik, sebagai berikut.

a. *Job Definition*

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan informan penelitian, diketahui bahwa beban kerja yang dijalankan oleh staf pengelola tenaga pendidik di FKIP dan

Fakultas Teknik sesuai dengan beban kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan. Wawancara yang peneliti lakukan memberikan dukungan terhadap data dan informasi yang berkaitan dengan beban kerja yang dilaksanakan oleh kedua narasumber tersebut. Diungkapkan oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga pendidik FKIP),

"Sepemahaman saya, apa ya beban kerja itu jumlah pekerjaan yang diberikan kepada kami sebagai pegawai. Kemudian, terkait penyelesaian beban kerja bagi saya adalah kemampuan saya (pegawai) dalam menyelesaikan pekerjaan, tentunya berkaitan dengan jumlah pegawai yang dibutuhkan", (waktu wawancara: pukul 09.00, 17 Januari 2025).

Oleh karena itu, sangat penting untuk menghitung dan mengevaluasi beban kerja pegawai guna memperoleh informasi yang akurat mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi dalam manajemen sumber daya manusia, yang didasarkan pada jumlah pekerjaan yang perlu diselesaikan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Taswin S.Sos., M.A.P selaku Kepala Bagian Biro Keuangan dan Umum;

"Untuk beban kerja masing-masing pegawai sendiri, kami berikan pedoman terkait deskripsi pekerjaan dan laporan pertanggungjawabannya.", (waktu wawancara: pukul 10.00, 20 Januari 2025).

Oleh sebab itu, perhitungan dan evaluasi beban kerja pegawai sangat penting untuk memperoleh informasi yang relevan mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi dalam manajemen sumber daya manusia, yang didasarkan pada volume pekerjaan yang harus diselesaikan.

b. *Job Redesign*

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan dapat ditarik kesimpulan, bahwa adanya perencanaan beban kerja tersebut dilakukan oleh pimpinan kemudian di koordinasikan bersama staf.

Diungkapkan oleh Minarni, S.Sos (Ketua Kelompok Kerja Hukum Tata Laksana dan Kepegawaian),

"Untuk merancang atau mendesain sebuah beban kerja pegawai tentunya kami (pimpinan) berpatokan pada regulasi yang ada, kemudian juga pada kebutuhan organisasi. Tentunya dengan melakukan analisis beban kerja, dengan mempertimbangkan kapasitas SDM, volume kerja dan beban kerja", (waktu wawancara: pukul 14.00, 17 Januari 2025).

Beban kerja merujuk pada persepsi terkait tugas-tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, serta usaha yang diperlukan untuk mengatasi tantangan yang muncul dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut, (Serdamayanti, 2009, hal. 30).

Hal ini juga disampaikan oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

"Kalau untuk mendesain ulang pekerjaan itu biasanya dilakukan oleh pimpinan, biasa juga dengan kami staf dalam rapat bersama. Mungkin, kalau saya hanya cara

bagaimana pekerjaan saya bisa selesai cepat atau minimal tepat waktu saja”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki dampak signifikan terhadap waktu dan kinerja pegawai. Dalam situasi yang penuh tekanan, individu cenderung mengalami kesulitan dalam mempertahankan konsentrasi dan berpikir secara optimal, yang pada akhirnya dapat mengarah pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan keseimbangan dalam manajemen sumber daya manusia antara beban kerja dan waktu kerja guna memaksimalkan hasil yang dicapai.

c. *Recruitment*

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan dapat ditarik kesimpulan, bahwa adanya proses rekrutmen dilakukan sesuai dengan tahapan. Hal ini disampaikan oleh Desinta Kurnia Syam, Amd.Kep. selaku Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian;

“Untuk rekrutmen pegawai, proses penerimaannya dengan melewati beberapa tahapan, baik CPNS dan Non PNS. Kalau pegawai BLU prosesnya dengan melihat kebutuhan, baru memasukan surat lamaran. Tapi untuk saat ini, proses rekrutmen sudah melalui proses seleksi P3K atau CPNS”, (waktu wawancara: pukul 09.00, 17 Januari 2025).

Menurut Hamzah (2019) rekrutmen tenaga pendidik yang dilakukan dengan sistem yang tepat dapat menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas dan kompeten. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kamelia Burhan, SE., MM selaku Kepala Biro;

“Untuk saat ini, proses penerimaan pegawai di lingkungan Universitas Tadulako harus melalui seleksi CASN P3K dan CPNS. Ini menindaklanjuti regulasi maupun kebijakan pimpinan untuk tidak menerima pegawai BLU maupun menyelesaikan pegawai honorer ke jenjang P3K maupun CPNS baik tenaga pendidik/dosen maupun tenaga kependidikan”, (waktu wawancara: pukul 08.00, 20 Januari 2025).

Manajemen pegawai merupakan aspek yang krusial dalam suatu organisasi. Kegiatan rekrutmen dan penempatan pegawai merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh organisasi untuk memperoleh pegawai yang berkualitas, melalui proses perekrutan yang selektif dan penempatan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi serta kemampuan yang dimiliki.

d. *Selection and Placement*

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan beberapa informan, diketahui bahwa proses penempatan pegawai didasarkan pada analisis kebutuhan beban kerja. Hal ini disampaikan oleh Taswin S.Sos., M.A.P, selaku Kepala Bagian Umum Biro Keuangan dan Umum;

“Proses seleksi pegawai sebelumnya mengikuti beberapa tahapan seperti menghitung beban kerja masing-masing pekerjaan, setelah itu dilakukan proses seleksi jika dibutuhkan pegawai. Setelah final, pegawai yang lulus akan ditempatkan dibagian unit yang kekurangan pegawai”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 20 Januari 2025).

Penempatan pegawai yang tepat merupakan aspek yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Penempatan yang sesuai dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal dan mencapai kinerja yang sesuai dengan harapan organisasi, (Salama, 2015). Hal ini juga diperkuat oleh Desinta Kurnia Syam, Amd.Kep. (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

“Kemampuan paling utama sebagai pengelola data dosen adalah menguasai teknologi informasi dan terbiasa kerja cepat. Misalnya saya sebagai pengelola tenaga dosen, tentunya berkaitan dengan pengelolaan sistem akademik berbasis digital”, (waktu wawancara: pukul 09.00, 17 Januari 2025).

Kemampuan pegawai yang tepat dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja dan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan yang dibutuhkan organisasi.

e. *Orientasi*

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan peneliti dengan informan penelitian, diketahui bahwa beban kerja yang dijalankan oleh staf pengelola tenaga pendidik di FKIP dan Fakultas Pertanian telah didukung dengan bimbingan atau pelatihan yang sesuai. Berikut adalah wawancara yang peneliti lakukan, sebagaimana disajikan berikut ini. Diungkapkan oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

“Mengenai tugas dan tanggung jawab sebagai pengelola data dosen, saya sudah faham mas. Karena setiap pegawai ada analisis beban kerja terhadap setiap pekerjaannya atau ada SOP-nya.”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Pegawai yang memahami tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi stres dan meningkatkan keterlibatan mereka, (Hamzah, 2019). Hal ini juga disampaikan oleh Desinta Kurnia Syam, Amd.Kep. selaku Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian;

“Cara yang efektif, kalau saya biasanya lebih fokus dengan melakukan manajemen waktu yang tepat. Misalnya pekerjaan hari ini, saya akan selesaikan hari ini juga, supaya tidak menumpuk besoknya. Jadi pas akhir bulan, sudah selesai semua datanya”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Pentingnya bagi setiap pegawai untuk dapat melaksanakan beban kerjanya secara efektif dengan melakukan manajemen waktu yang maksimal, mendapatkan pelatihan pengembangan diri yang mendukung kompetensi diri, (As'ari, 2018).

f. *Training*

Maka sangat diperlukan *training* dalam meningkatkan keterampilan, disiplin, etos kerja dan kinerja pegawai, sehingga akan memberikan kemampuan tambahan dalam menyelesaikan beban kerja. Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan bersama informan penelitian, sebagai berikut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kamelia Burhan, SE., MM selaku Kepala Biro;

“Dalam proses peningkatan kompetensi pegawai, kami (pimpinan) setiap awal tahunnya selalu menjadwalkan pelatihan dan pembinaan pegawai. Hal ini juga termasuk dalam peran strategi dalam mencapai target program kampus yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya pegawai”, (waktu wawancara: pukul 08.00, 17 Januari 2025).

Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai penting karena dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai. Hal ini dapat membantu pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini juga diungkapkan oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

“Untuk diklat atau pelatihan sendiri penting saya kira. Karena untuk membantu kami pegawai yg mungkin belum maksimal memahami peran dan tugas masing-masing. Misalnya ada sistem atau aplikasi baru, jika tidak ada pelatihan maka pasti kami tidak maksimal menggunakannya”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Pelatihan bagi pegawai memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap aparatur, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan lebih baik (As'ari, 2018). Dalam konteks pekerjaan, kinerja pegawai menjadi faktor krusial dalam mencapai hasil kerja yang optimal. Kinerja tersebut, tentu saja, dipengaruhi oleh berbagai aspek penting, salah satunya adalah beban kerja.

g. *Career Counselling*

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan bersama informan penelitian, proses bimbingan karir pegawai sering dilakukan pimpinan sebagai bentuk peningkatan kompetensi maupun kesejahteraan. Berikut wawancara yang peneliti lakukan, sebagai berikut. Diungkapkan oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

“Untuk konseling atau pelatihan sendiri sering dilakukan untuk pengelola data administrasi maupun dosen, misalnya pelatihan terkait pemanfaatan atau penggunaan aplikasi kadang juga tentang kendala-kendala tugas kerja yang kami lakukan. Kalau untuk jenjang karir sih, kami yang PNS didorong itu naik pangkat, dan yang masih BLU diarahkan untuk bisa mengikuti seleksi P3K”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Pembinaan pegawai dapat dilaksanakan melalui berbagai mekanisme, seperti pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi, penggajian, kesejahteraan, kenaikan pangkat, serta cuti, yang kesemuanya berkontribusi dalam meningkatkan kompetensi mereka. Hal ini juga disampaikan oleh Desinta Kurnia Syam, Amd.Kep. selaku Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian;

“Kalau untuk saya terkait beban kerja atau tugas faham. Karena kami diberikan SOP terkait tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai”, (waktu wawancara: pukul 09.00, 17 Januari 2025).

Pentingnya bagi setiap pegawai untuk dapat melaksanakan beban kerjanya secara efektif dengan melakukan manajemen waktu yang maksimal, mendapatkan pelatihan pengembangan diri yang mendukung kompetensi diri, (As'ari, 2018).

h. *Employee Safety*

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan bersama informan, proses analisis jabatan dan beban kerja dilakukan sesuai kebijakan dan regulasi. Berikut wawancara yang peneliti lakukan, sebagai berikut. Diungkapkan oleh Minarni, S.Sos (Ketua Kelompok Kerja Hukum Tata Laksana dan Kepegawaian),

“Analisis jabatan ini sangat penting dilakukan mas dalam organisasi, kalau tidak dilakukan bisa membuat target tidak bisa dicapai atau pelayanan tidak maksimal karena tidak ada kompetensi pegawai. Karena analisis jabatan ini merupakan cara menempatkan pegawai sesuai dengan keterampilan atau keahliannya”, (waktu wawancara: pukul 14.00, 17 Januari 2025).

Analisis jabatan merupakan salah satu pendekatan yang efektif untuk meningkatkan kompetensi dalam suatu organisasi. Saat ini, banyak penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh turunnya tingkat kompetensi dalam organisasi. Analisis jabatan memiliki peran yang krusial dalam mengidentifikasi dan menentukan kompetensi yang diperlukan dalam suatu pekerjaan, yang berkaitan dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk menduduki posisi tertentu. Dengan demikian, melalui pelaksanaan analisis jabatan, kompetensi organisasi dapat ditingkatkan secara signifikan, (Serdamayanti, 2009:30). Hal ini juga diperkuat oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

“Untuk analisis jabatan disusun sesuai dengan tugas kami dalam mengelola data pendidik”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Analisis jabatan memainkan peran yang sangat penting dalam membantu penempatan individu pada posisi yang tepat, serta memberikan kemudahan bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Proses analisis jabatan dilakukan untuk memahami secara mendalam mengenai deskripsi pekerjaan dan persyaratan yang dibutuhkan dalam suatu organisasi. Pemahaman ini menjadi krusial untuk memastikan penentuan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan bidang tugas yang diemban.

i. *Performance Appraisal*

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan bersama informan, proses penilaian analisis jabatan pegawai dilakukan dengan standar regulasi yang ada. Berikut wawancara yang peneliti lakukan, sebagai berikut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Taswin S.Sos., M.A.P selaku Kepala Bagian Biro Keuangan dan Umum;

“Penilaian beban kerja untuk semua pegawai kita lakukan dengan membuat analisis beban kerja (ABK), termasuk staf pengelola tenaga pendidik”, (waktu wawancara: pukul 10.00, 20 Januari 2025).

Pengukuran beban kerja dapat memberikan wawasan berharga bagi organisasi dalam memprediksi kinerja pegawai dan sistem secara keseluruhan. Dengan informasi ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja, serta mengembangkan prosedur kerja yang lebih efisien dan efektif, (As'ari, 2018). Hal ini diperkuat oleh Muharif (staf Pengelola Tenaga Pendidik FKIP),

"Untuk menghitung jumlah beban kerja kami dilakukan dengan membuat ABK atau pohon kinerja. Di dalam ABK itu dijelaskan tentang jumlah dan waktu untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Dan sebelum buat ABK dilihat analisis jabatan dulu", (waktu wawancara: pukul 10.00, 17 Januari 2025).

Penilaian beban kerja pengelola tenaga pendidik dapat dilakukan dengan melakukan analisis beban kerja (ABK). Tujuan dari hal ini adalah untuk menentukan jumlah jam kerja yang diperlukan guna menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

j. *Compensation*

Dari hasil wawancara yang sudah peneliti lakukan bersama informan, proses pemberian kompensasi kepada pegawai berdasarkan standar kebijakan yang ada. Berikut wawancara yang peneliti lakukan, sebagai berikut. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kamelia Burhan, SE., MM selaku Kepala Biro;

"Dalam proses pemberian kompensasi pegawai berupa gaji dan bentuk lainnya. Tentu berbeda antara pegawai PNS/P3K dan pegawai yang masih BLU ya mas. Kalau PNS/P3K kan tentu mengikuti aturan pemerintah baik gaji dan tunjangan lainnya, sedangkan pegawai BLU itu sesuai kemampuan anggaran kampus", (waktu wawancara: pukul 08.00, 20 Januari 2025).

Pemberian kompensasi kepada pegawai penting karena dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja, dan menjaga loyalitas. Kompensasi juga dapat membantu perusahaan dalam mendapatkan dan mempertahankan karyawan berkualitas. Hal ini juga disampaikan oleh Desinta Kurnia Syam, Amd.Kep. selaku Pengelola Tenaga Pendidik Fakultas Pertanian;

"Selama ini ya menurut kami terkait gaji ya adil sih, kan sesuai dengan tupoksi kerjanya. Ya berharapnya kami yang masih BLU bisa juga diangkat menjadi P3K atau PNS kedepannya", (waktu wawancara: pukul 09.00, 17 Januari 2025).

Tujuan utama dari pemberian kompensasi untuk memotivasi pegawai agar bekerja dengan lebih efektif dan efisien. Selain itu, kompensasi juga bertujuan untuk menarik karyawan berkualitas dan mempertahankan mereka dalam jangka panjang.

Simpulan

Melalui perhitungan beban kerja, dilakukan identifikasi terhadap kebutuhan pegawai yang sesuai dengan beban kerja yang ada. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pembagian beban kerja, yang dianalisis berdasarkan faktor pekerjaan, masih belum merata. Temuan tersebut menunjukkan adanya jabatan yang memiliki beban kerja melebihi kapasitas, di mana seharusnya beban kerja tersebut dapat diselesaikan oleh dua orang, namun

pada kenyataannya hanya dikerjakan oleh satu orang di bagian Pengelola Tenaga Pendidik FKIP.

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, terdapat kesenjangan antara analisis jabatan dan beban kerja yang ada dengan implementasi di lapangan. Hal ini mengakibatkan adanya kesamaan dan perbedaan antara jumlah kebutuhan pegawai dalam perencanaan yang telah ada dan kebutuhan pegawai yang sebenarnya di lapangan. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk melakukan perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang didasarkan pada hasil analisis beban kerja dan perhitungan kebutuhan pegawai, yang disesuaikan dengan kondisi serta kebutuhan aktual di lapangan saat ini.

Referensi

- Aristi, N., & Hafiar, H. (2014). Analisis Beban Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Fakultas Y Universitas X. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 2(1), 53. <https://doi.org/10.24198/jkk.v2i1.6050>
- As'ari, H. (2018). Dampak penerapan desain cara kerja terhadap beban kerja pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia provinsi kepulauan riau. *Jurnal Ekonomi KIAT*, 29(2), 8-17.
- Byars, L. I. dan Rue, L. W. (2006). *Human Resource Management*. 8th Edition. McGraw-Hill.
- Hamzah. (2019). *Analisis Beban Kerja dan Jumlah Tenaga Kerja Optimal pada bagian Produksi dengan Pendekatan Metode Workload Analysis (WLA) di PT Surabaya Perdana Rotopack*, Tesis. Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Surabaya
- Kartono K. 1990. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Mandar Maju
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai berdasarkan Beban Kerja dalam rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.
- Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/M.PAN/6/2004 Tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan.
- Moleong L.J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Permenristekdikti Nomor 2 Tahun 2018 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 1 Tahun 2013 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Penyusunan Kebutuhan Pegawai Negeri Sipil, ditetapkan jam kerja normal Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 (Mendagri, 2008).
- Aristi, N., & Hafiar, H. (2014). Analisis Beban Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Fakultas Y Universitas X. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 2(1), 53. <https://doi.org/10.24198/jkk.v2i1.6050>
- Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 34 Tahun 2011.

- Mohamad, M. (2017). Urgensi Analisis Pekerjaan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* , 17(3), 196–204.
- Putri, E. V., & Vira Putri, E. (2019). The Correlation between Physical Workload and the Increase in Workers' Pulse Rate Hubungan antara Beban Kerja Fisik dengan Peningkatan Denyut Nadi Pekerja. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, August, 206–214. <https://doi.org/10.20473/ijosh.v8i2.2019>.
- RI, M. (2015). Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia. *Kemenristekdikti*, 1–77.
- Salama, A., Wijaya, A. F., & Hermawan, H. (2015). Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Analisis Beban Kerja di Lingkungan Perguruan Tinggi (Studi pada Program Pascasarjana Universitas Brawijaya). *Wacana, Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 18(04), 259–266. <https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2015.018.04.6>
- Serdamayanti. 2009. Sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Mandar Maju. Bandung
- Soleman, A. (2011). Analisis Beban Kerja ditinjau dari Faktor Usia dengan Pendekatan Recommended Weight Limit (Studi Kasus Mahasiswa Unpatti Poka). *Jurnal ARIKA*, 5(2), 83–98.
- Tadulako, U. (2021). *Laporan Kinerja Universitas Tadulako 2021 Universitas Tadulako*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.