

**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

CHRISDIANA VERICHA

NIM : 15612254



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG**

2020

**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

CHRISDIANA VERICHA

NIM : 15612254

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada:

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Chrisdiana Vericha
NIM : 15612254

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

Eka Kurnia Saputra, S.T.,M.M
NIDN. 1011088902/Asisten Ahli

Imran Ilyas, M.M
NIDN. 1007036603/Lektor

Mengetahui,
Plt. Ketua Program Studi

Dwi Septi Haryani, S.T.,M.M
NIDN. 1002078602/Lektor

Skripsi Berjudul:
**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh:

Nama : Chrisdiana Vericha
NIM : 15612254

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Tujuh Belas
Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Sekretaris,

Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M
NIDN. 1011088902/Asisten Ahli

Charly Marlinda, S.E.,M.Ak.,Ak.CA
NIDN. 1029127801/Lektor

Anggota,

Evita Sandra, S.Pd.,M.M
NIDN. 1029127202/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 17 Januari 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang
Ketua,

Charly Marlinda, S.E.,M.Ak.,Ak.CA
NIDN. 1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama : Chrisdiana Vericha
NIM : 15612254
Tahun Angkatan : 2015
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,11
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Beban Kerja Pegawai Pada Kanwil
Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau

Dengan ini menyatakan bahwa seluruh materi dalam skripsi ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, bukan rekayasa ataupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 17 Januari 2020

Penyusun

Chrisdiana Vericha
NIM. 1561 2254

MOTTO

“I can do all this through Him who gives me strength”

(Philippians 4 : 13)

“There is surely a future hope for you, and your hope will not be cut of”

(Proverbs 23 : 18)

“Be Faithful in small things because it is in them that your strength lies”

(Mother Teresa)

“No need to hurry. No need to sparkle. No need to be anybody but oneself”

(Virginia Woolf)

PERSEMBAHAN

Segala Puji dan Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan berkat dan pertolongan-Nya, sehingga skripsi ini bisa selesai dengan perjuangan yang luar biasa dan dengan segala kerendahan hati, saya persembahkan skripsi ini sebagai bentuk tanggung jawab, bakti, dan ungkapan terima kasih saya kepada

Ayah dan Ibuku yang paling kucintai didunia ini

Terima kasih atas doa, kasih sayang, kesabaran dan pengorbanan yang tiada terhingga untuk mengiringi setiap langkah dalam hidupku.

Kakak dan adik-adikku tersayang

yang selalu mendoakanku, memotivasi dan mendukungku setiap waktu.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis Beban Kerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau”.

Penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan semua pihak, baik itu berupa dorongan, nasehat, saran, maupun kritik yang membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan kerendahan hati serta penghargaan yang tulus, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Charly Marlinda, SE.,M.Ak.,Ak.,CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ranty Utami, SE.,M.Si.,Ak.,CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Sri Kurnia, SE.Ak.,M.Si.,Ca selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Imran, MM selaku Plt. Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang sekaligus sebagai Pembimbing ke II.
5. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T.,M.M selaku Plt. Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Bapak Octojaya Abriyoso, S.Ikom.,M.M selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
7. Bapak Eka Kurnia Saputra, ST, MM selaku Dosen Pembimbing I.
8. Para Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
9. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau Bapak Dr. Drs. H. Mukhlisuddin, S.H.,M.A, Kepala Bagian Tata Usaha Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau Bapak H.

Abu Sufyan,S.Ag serta Kepala Sub Bagian Ortala dan Kepegawaian Bapak H. Muhammad Widarto, S.H, yang telah memberi izin untuk melakukan penelitian di Kantor.

10. Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau.
11. Keluarga dan kerabat dekat.
12. Teman - teman yang selalu membantu, dan mendukung, Evi Togi Priana Purba, Henny Nur Rismawati, Novita Sari dan Enzy Eka Putri Tamarawati.
13. Almamater Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis mengharapkan berbagai kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan hasil penulisan ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak dan dapat menjadi sumber inspirasi bagi penulisan karya ilmiah yang sejenis di masa mendatang.

Tanjungpinang, 17 Januari 2020

Penulis

CHRISDIANA VERICHA
NIM. 15612254

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN

HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN

HALAMAN PERNYATAAN

HALAMAN PERSEMBAHAN

HALAMAN MOTTO

KATA PENGANTAR..... vii

DAFTAR ISI..... ix

DAFTAR TABEL xii

DAFTAR GAMBAR..... xiii

DAFTAR LAMPIRAN xiv

ABSTRAK xv

ABSTRACT xvi

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang..... 1

1.2 Rumusan Masalah 7

1.3 Batasan Masalah 7

1.4 Tujuan Penelitian..... 8

1.5 Kegunaan Penelitian 8

1.6 Sistematika Penulisan 8

BAB II TINJAUAN PUSTAKA..... 11

2.1 Tinjauan Teori 11

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 11

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia..... 11

2.1.1.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia..... 12

2.1.1.3 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia..... 13

2.1.2	Beban Kerja.....	15
2.1.2.1	Pengertian Beban Kerja	15
2.1.2.2	Jenis – Jenis Beban Kerja	17
2.1.2.3	Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Beban Kerja	18
2.1.2.4	Indikator Beban Kerja.....	20
2.1.2.5	Analisa Beban Kerja	21
2.1.2.6	Manfaat Analisis Beban Kerja	23
2.1.2.7	Tujuan Analisis Beban Kerja.....	25
2.2	Kerangka Pemikiran	25
2.3	Penelitian Terdahulu.....	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		33
3.1	Jenis Penelitian	33
3.2	Jenis Data.....	34
3.2.1	Data Primer	34
3.2.2	Data Skunder	34
3.3	Teknik Pengumpulan Data	35
3.3.1	Studi Kepustakaan.....	35
3.3.2	Wawancara.....	35
3.3.3	Studi Lapangan.....	35
3.3.4	Dokumentasi	35
3.4	Populasi dan Sampel.....	36
3.4.1	Populasi	36
3.4.2	Sampel.....	36
3.5	Definisi Operasional Variabel	37
3.6	Teknik Pengolahan Data.....	37
3.7	Teknik Analisis Data	41
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		43
4.1	Hasil Penelitian.....	43
4.1.1	Gambaran Umum Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepri. 43	
4.1.2	Visi dan Misi	45
4.1.3	Struktur Organisasi	46

4.1.4	Profil Pegawai	47
4.1.5	Jenis Kelamin Pegawai	48
4.1.6	Usia Pegawai	48
4.1.7	Analisis Beban Kerja.....	49
4.1.7.1	Perhitungan waktu Produktif Pegawai.....	53
4.1.7.2	Pengukuran Beban Kerja Pegawai.....	54
4.1.8	Reduksi Data	58
4.1.9	Penyajian Data	63
4.2	Pembahasan	65
BAB V	KESIMPULAN	68
5.1	Kesimpulan.....	68
5.2	Saran	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Pegawai Pada Kanwil Kemenag Provinsi Kepri	4
Tabel 1.2	Tugas Pokok dan Fungsi Kanwil Kemenag Provinsi Kepri.....	6
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel 3.2	Rumus Perhitungan Waktu Penyelesaian Tugas.....	40
Tabel 4.1	Tugas Pokok dan Fungsi Kanwil Kemenag Provinsi Kepri.....	46
Tabel 4.2	Daftar Hari Kerja Efektif Pegawai Kanwil Kemenag Provinsi Kepri	50
Tabel 4.3	Jumlah Penggunaan Waktu Kerja Pegawai.....	54
Tabel 4.4	Beban kerja pegawai di setiap satuan kerja.....	55
Tabel 4.5	Beban kerja tambahan pegawai di setiap satuan kerja	56
Tabel 4.6	Total Beban Kerja Pegawai di setiap satuan kerja	57
Tabel 4.7	Rekapitulasi hasil wawancara pegawai pada Indikator kondisi kerja	59
Tabel 4.8	Rekapitulasi hasil wawancara pegawai pada Indikator waktu kerja	61
Tabel 4.9	Rekapitulasi hasil wawancara pegawai pada Indikator target kerja yang harus dicapai	62
Tabel 4.10	Hasil Penyajian data	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran Penelitian.....	26
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	46
Gambar 4.2	Presentase pegawai yang menjadi sampel.....	48
Gambar 4.3	Presentasi pegawai berdasarkan jenis kelamin.....	48
Gambar 4.4	Presentasi Pegawai berdasarkan usia	49

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 Hasil Wawancara
- Lampiran 3 Surat izin melaksanakan penelitian dan pengambilan data
- Lampiran 4 Dokumentasi
- Lampiran 5 Plagiat

ABSTRAK

**ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Chrisdiana Vericha. 15612254. Manajemen. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi
Pembangunan Tanjungpinang. chrisdianav@gmail.com

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau adalah satuan kerja atau perpanjangan tangan dari Kementerian Agama Republik Indonesia di Daerah Provinsi Kepulauan Riau, untuk membantu menjalankan tugas dan fungsi Pemerintah dalam bidang urusan Agama. Pada saat ini Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau masih memiliki masalah dalam bidang SDM, di mana masih ada satuan kerja yang memiliki beban kerja yang tinggi namun tidak sepadan dengan jumlah dan kualitas pegawainya. Kurang terdistribusikannya komposisi pekerjaan menjadi hal yang belum terselesaikan. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis beban kerja pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif yaitu dengan menuturkan dan menafsirkan data yang ada. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa secara umum total beban kerja yang dimiliki pegawai termaksud dalam kategori berat (*overload*) atau memiliki standar diatas waktu produktif yang ditetapkan oleh pemerintah. Berdasarkan hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwan beban kerja yang begitu berat tidak sebanding dengan pegawai yang ada pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau.

Kata Kunci : Beban Kerja

Dosen Pembimbing I : Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M

Dosen Pembimbing II : Imran Ilyas, M.M

ABSTRACT

ANALYSIS OF EMPLOYEE'S WORK LOAD AT REGION OFFICE MINISTRY OF RELIGION RIAU ISLAND PROVINCE

Chrisdiana Vericha. 15612254. *Management. Institute of Economic Science*
Pembangunan Tanjungpinang. chrisdianav@gmail.com

The Regional Office of the Ministry of Religion of the Riau Islands Province is a work unit or an extension of the Ministry of Religion of the Republic of Indonesia in the Riau Islands Province, to help carry out the duties and functions of the Government in the field of Religious affairs. At this time the Regional Office of the Ministry of Religion of the Riau Islands Province still has problems in the HR field, where there are still work units that have high workloads but are not commensurate with the number and quality of their employees. The lack of distribution of the work composition is unresolved. The purpose of this study was to analyze the workload of employees at the Regional Office of the Ministry of Religion of the Riau Islands Province. This research uses a qualitative method with the type of descriptive research that is by telling and interpreting existing data. The results of this study stated that in general the total workload possessed by the intended employee is in the heavy category (overload) or has a standard above the productive time set by the government. Based on the results obtained it can be concluded that the workload is so heavy that it is not comparable to the staff in the Regional Office of the Ministry of Religion of the Riau Islands Province.

Keywords: Workload

Supervisor I : Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M

Supervisor II : Imran Ilyas, M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) terus meningkat seiring perkembangan waktu baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan suatu instansi pemerintah. Sejalan dengan berkembangnya zaman sumber daya manusia di suatu instansi bukan lagi hanya sebagai faktor pelayanan tetapi sebagai aset yang harus dikelola dan dikembangkan. Instansi pemerintah harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan kompeten untuk melakukan perubahan dan pembaharuan mendasar sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama yang menyangkut aspek – aspek penataan dan penguatan sumber daya manusia, penguatan organisasi dan pembenahan ketatalaksanaan guna menciptakan tata kelola pemerintahan yang prima (*Good Goverment*). Untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan perencanaan yang efektif dan efisien. Perencanaan yang merupakan bagian dalam fungsi manajemen selama ini telah ditempatkan sebagai fungsi pertama dari keseluruhan fungsi-fungsi manajemen. Hal ini menegaskan bahwa betapa pentingnya fungsi perencanaan dalam organisasi, karena merupakan landasan kokoh bagi fungsi-fungsi lainnya seperti fungsi pengorganisasian, fungsi pelaksanaan dan fungsi pengawasan. Fungsi perencanaan tersebut pada akhirnya akan menjadi barometer dari sejauh mana proses manajemen yang ada telah berjalan dan berfungsi dengan baik. Perencanaan dimulai dengan menghitung

jumlah kebutuhan pegawai yang sesuai supaya organisasi mampu melakukan pengadaan pegawai baru secara efektif dan efisien.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan instansi maka dibutuhkan pengukuran beban kerja sehingga pegawai dapat maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Pengukuran beban kerja dibutuh agar menetapkan waktu untuk seorang pegawai yang memenuhi persyaratan (*qualified*) dalam menjalankan pekerjaan tertentu dalam tingkat prestasi yang telah ditetapkan. Salah satu cara untuk mengetahui beban kerja pegawai adalah dengan menganalisis beban kerja tersebut. Analisis beban kerja adalah sebuah metode yang dapat digunakan dalam menetapkan kuantitas sumber daya manusia yang diperlukan untuk mengelola suatu organisasi. Terdapat tiga kondisi beban kerja yang dialami oleh pegawai. Pertama, beban kerja sesuai standar. Kedua, beban kerja yang terlalu tinggi (*over capacity*). Ketiga, beban kerja yang terlalu rendah (*under capacity*). Beban kerja yang terlalu berat atau ringan bisa berdampak pada terjadinya inefisiensi kerja.

Pelaksanaan analisis beban kerja diharapkan dapat memenuhi tuntutan kebutuhan sumber daya manusia untuk mewujudkan efektifitas dan efisiensi kerja serta profesionalisme pegawai yang memadai untuk setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar , yang dilandasi dengan semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa, dan negara. Hasil dari analisis beban kerja juga bisa dijadikan acuan untuk meningkatkan produktifitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka

meningkatkan pembinaan, penyempurnaan, dan pendayagunaan aparatur negara baik dari segi kelembagaan, ketatalaksanaan, maupun kepegawaian, agar beban kerja yang diperoleh pegawai dapat sesuai dengan kemampuannya dan beban kerja setiap bidang harusnya sebanding dengan jumlah pegawai pada setiap bidangnya agar tercipta suasana kantor yang menyenangkan bagi pegawai.

Permasalahan yang paling sering dialami oleh pemerintah saat ini dalam hal sumber daya manusia adalah peredistribusian Pegawai Negeri Sipil yang kurang merata dan tidak efektif di mana beberapa daerah kekurangan Pegawai Negeri Sipil sementara di daerah lainnya kelebihan Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itu, membuat beberapa daerah yang kekurangan Pegawai Negeri Sipil memiliki beban kerja yang tumpang tindih antara satu pegawai dan pegawai lainnya.

Seperti yang terjadi pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau yang sampai saat ini masih kekurangan pegawai. Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau selaku pelayan publik harus memiliki pegawai yang diharapkan oleh masyarakat. Besarnya tuntutan masyarakat kepada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau untuk meningkatkan pelayanan publik yang cepat, tepat dan transparan tidak terlepas dari kualitas pegawai yang dimiliki pemerintah. Untuk mendapatkan pegawai yang teruji dan kompeten diperlukan perencanaan pegawai yang baik dan berkesinambungan. Adapun perencanaan pegawai yang baik dilakukan dengan identifikasi analisis pekerjaan dan beban kerja unit instansi secara keseluruhan.

Oleh karena itu, dalam perencanaan kepegawaian harus didasari dengan perhitungan beban kerja yang dimiliki dengan waktu kerja efektif yang telah ditetapkan. Beban kerja yang didistribusikan secara tidak merata akan mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja karena pegawai merasa beban kerja yang dialaminya terlalu berlebihan. Pada beberapa bagian mempunyai beban yang tinggi akibat kurangnya pegawai dengan terihatnya para pegawai yang terkadang bekerja melewati batas jam kerja dan bekerja diluar hari kerja. Pada saat ini Kanwil Kementerian Agama masih memiliki masalah dalam bidang SDM, di mana masih ada unit kerja yang memiliki beban kerja yang tinggi namun tidak sepadan dengan jumlah dan kualitas pegawainya. Kurang terdistribusikannya komposisi pekerjaan merupakan hal yang belum terselesaikan. Hal itu akan membuat tujuan organisasi belum tercapai secara optimal dan penggunaan waktu kerja yang belum tepat.

Tabel 1.1
Data Pegawai pada Kantor Wilayah
Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau

No	Satuan Kerja	Jabatan		Jumlah
		Struktural	Staf	
1	Bag. Tata Usaha	5	22	27
2	Bid. Pendidikan Madrasah	6	6	12
3	Bid. Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	6	6	12
4	Bid. Penyelenggara Haji dan Umrah	5	5	10
5	Bid. Bimas Islam	5	7	13
6	Pembimas Kristen	1	1	2
7	Pembimas Katolik	1	1	2
8	Pembimas Buddha	1	1	2
9	Pembimas Hindu	1	1	2

*Sumber : Data statistik Pegawai Negeri Sipil Sub Bagian Kepegawaian dan Keortalaan Kanwil
Kemenag Provinsi Kepulauan Riau (2018)*

Dapat dilihat dari tabel tersebut masih ada beberapa bagian yang hanya memiliki satu orang pegawai berlevel staf.

Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dibutuhkan perubahan dalam pelaksanaan manajemen kepegawaian kearah yang lebih baik, terarah, mempunyai pola yang baik, serta berkesinambungan. Salah satu yang mendesak untuk saat ini ialah perencanaan pegawai, terutama perencanaan pada pengadaan formasi Pegawai Negeri Sipil. Selama ini perencanaan formasi calon pegawai negeri sipil merupakan bagian manajemen kepegawaian dan belum sepenuhnya dilakukan untuk memenuhi kebutuhan instansi.

Analisa beban kerja (*Workload analysis*) perlu mendapatkan perhatian khusus karena pada prinsipnya analisis beban kerja mempunyai tujuan untuk membuat proses pada instansi lebih efektif dan efisien. Dengan diterapkannya metode analisis beban kerja (*Workload Analysis*) diharapkan dapat meningkatkan hasil kerja Pegawai Negeri Sipil pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau pada umumnya dan peningkatan kualitas pelayanan publik, demi terlaksananya tugas dan fungsi untuk mencapai tujuan instansi tersebut.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau adalah satuan kerja atau perpanjangan tangan dari Kementerian Agama Republik Indonesia di Daerah Provinsi Kepulauan Riau, untuk membantu menjalankan tugas dan fungsi Pemerintah dalam bidang urusan Agama. Peraturan Menteri Agama No 13 Tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal

Kementerian Agama Pasal 300 sampai dengan 324 menjelaskan susunan organisasi dan tugas pokok Kementerian Agama sebagai berikut.

Tabel 1.2
Tugas Pokok dan Fungsi Kanwil Kementerian Agama
Provinsi Kepulauan Riau

Susunan Organisasi	Tugas Pokok
Bagian Tata Usaha	Melakukan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan pelaksanaan pelayanan dan pembinaan administrasi keuangan dan barang milik negara di lingkungan kantor wilayah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.
Bidang Pendidikan Madrasah	Melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan madrasah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.
Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	Melaksanakan pelayanan, bimbingan, dan pembinaan, serta pengelolaan sistem informasi di bidang pendidikan agama dan keagamaan Islam pada sekolah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama
Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	Melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang penyelenggaraan haji dan umrah berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama.
Bimbingan Masyarakat Islam, Kristen, Katolik, Hindu dan Buddha	melaksanakan pelayanan, bimbingan, pembinaan, dan pengelolaan sistem informasi di bidang bimbingan masyarakat pada masing – masing agama tersebut berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama

Sumber : Peraturan Menteri Agama No. 13 Tahun 2012 Pasal ke 300 s.d 324

Dalam menjalankan segala tugas dan fungsi Kanwil Kementerian Agama dibutuhkan pegawai kompeten dan professional demi terwujudnya tujuan instansi pemerintahan tersebut.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada objek penelitian tersebut, peneliti merasa tertarik untuk memilih judul penelitian **“Analisis Beban Kerja Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat disimpulkan rumusan masalahnya adalah ‘Bagaimana beban kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau?’

1.3 Batasan Masalah

Mengingat banyak divisi atau bidang yang ada pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau, maka penelitian ini memiliki batasan objek, yakni penelitian ini hanya berfokus pada bagian Bimbingan Masyarakat pada lima Agama, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Bimbingan Masyarakat Islam
2. Bimbingan Masyarakat Kristen
3. Bimbingan Masyarakat Katolik
4. Bimbingan Masyarakat Buddha
5. Bimbingan Masyarakat Hindu

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis beban kerja pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Ilmiah

Kegunaan hasil dari penelitian ini nantinya dapat memperkuat penelitian yang sudah ada.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan bagi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau, sebagai bahan masukan dan pengembangan dalam topik yang diambil penelitian ini.
2. Kegunaan bagi penulis, menambah wawasan dan pengalaman penulis dalam analisa beban kerja.
3. Kegunaan bagi pembaca, dapat dijadikan refrensi untuk penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas. Penelitian ini terdiri dari lima bab yang diuraikan sebagai berikut :

- BAB I : Pada bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.
- BAB II : Pada bab ini akan membahas tinjauan teori, kerangka pemikiran, dan penelitian terdahulu.
- BAB III : Pada bab ini berisikan tentang jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, Populasi dan sampel, Definisi Oprasional Variabel, teknik pengolahan data, teknik analisi data dan jadwal penelitian.
- BAB IV : Pada bab ini berisikan tentang gambaran umum objek penelitian, struktur organisasi dan pembahasan dari penelitian
- BAB V : Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan saran – saran dari peneliti pada objek penelitian

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur dan mengelola tentang unsur manusia (cipta, rasa, dan karsa) sebagai *asset* suatu organisasi demi tercapainya tujuan dengan cara, memperoleh, mengembangkan dan memelihara tenaga kerja secara efektif. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia. Ada beberapa definisi mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut (Hasibuan, 2012) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan dari tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat.

Definisi Manajemen menurut Mosses N. Kiggundu dalam (Ambar, Teguh, Sulistiyani, 2010) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan pegawai dalam rangka tercapainya tujuan dan sasaran individu, organisasi masyarakat, bangsa, dan internasional yang efektif.

Sementara menurut (Mangkuprawira, 2011) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah implementasi pendekatan SDM di mana secara bersama – sama

terdapat dua tujuan yang ingin dicapai yaitu tujuan untuk perusahaan dan pegawai serta tidak dapat dipisahkan dari kesatuan kebersamaan yang utuh.

Berdasarkan pengertian Sumber Daya Manusia di atas maka fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dapat dibagi menjadi dua (Arep, I & Hendri, 2010) yaitu:

1. Fungsi Manajerial adalah fungsi yang memiliki keterkaitan langsung dengan aspek – aspek Manajerial yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian.
2. Fungsi Operasional adalah fungsi yang memiliki hubungan langsung dengan aspek-aspek Operasional Sumber Daya Manusia mencakup perekrutan, seleksi, penempatan, pengangkatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, dan juga pemutusan hubungan kerja.

Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki 11 fungsi menurut (Hasibuan, 2012) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, pengadaan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

2.1.1.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan Sumber Daya Manusia adalah suatu proses untuk menentukan jumlah dan jenis manusia yang dibutuhkan suatu organisasi dalam waktu dan tempat yang tepat, serta melaksanakan tugas yang sesuai dengan apa yang diharapkan. Yang menjadi fokus perhatian dalam perencanaan Sumber Daya Manusia ialah langkah – langkah tertentu yang diambil oleh manajemen untuk

dapat menjamin bahwa instansi menyediakan tenaga kerja yang tepat untuk menduduki macam-macam kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, yang memiliki tujuan untuk pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut Handoko dalam (Sitepu, 2013) mendefinisikan Perencanaan Sumber Daya Manusia atau Perencanaan Tenaga Kerja sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan – permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang, serta untuk memenuhi keperluan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi – kondisi tersebut.

2.1.1.3 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia.

Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja, memberikan manfaat yang baik kepada perusahaan maupun karyawan. Manfaat – manfaat tersebut diantaranya adalah:

1. Perusahaan mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada pada perusahaan secara lebih optimal. Perencanaan sumber daya manusia harus diawali dengan kegiatan inventarisasi mengenai sumber daya manusia yang sudah ada dalam perusahaan. Inventarisasi tersebut meliputi antara lain:
 - a. Jumlah karyawan yang ada;
 - b. Berbagai kualifikasi;
 - c. Masa kerja masing masing karyawan;
 - d. Edukasi dan keterampilan yang dimiliki, baik pendidikan formal ataupun program pelatihan kerja yang pernah diikuti;

- e. Bakat yang perlu dikembangkan;
 - f. Minat karyawan terutama yang berkaitan kegiatan luar tugas pekerjaan.
2. Melalui perencanaan sumber daya manusia yang optimal, efektivitas kerja juga dapat ditingkatkan. Apabila sumber daya manusia yang sudah sesuai dengan kebutuhan perusahaan; *standard operating procedure* (SOP) sebagai pedoman kerja yang meliputi suasana kerja kondusif, tersedianya perangkat kerja sesuai dengan tugas masing – masing sumber daya manusia dan adanya jaminan keselamatan kerja yang sudah dimiliki, maka seluruh sistem akan berjalan dengan baik. Fungsi organisasi serta penempatan sumber daya manusia juga mampu dihitung berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.
 3. Produktivitas mampu lebih ditingkatkan apabila memiliki data tentang pengetahuan, pekerjaan pelatihan yang telah diikuti oleh sumber daya manusia. Dengan mengikutsertakan tenaga kerja dalam berbagai pendidikan dan pelatihan, tentu mampu mendorong mereka meningkatkan produktivitas kerja, melalui pendidikan dan pelatihan, kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia akan meningkat yang diikuti peningkatan disiplin kerja, sehingga mampu menghasilkan sesuatu yang lebih profesional dalam menangani pekerjaan yang berkaitan langsung dengan kepentingan pada perusahaan.
 4. Perencanaan sumber daya manusia berkaitan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja di masa yang akan datang, baik dalam kuantitas,

kualifikasi untuk mengisi berbagai jabatan yang ada, ataupun menyelenggarakan berbagai aktifitas yang baru.

2.1.2 Beban Kerja

2.1.2.1 Pengertian Beban Kerja

Menurut (Irawati, R & Carolina, 2017) beban kerja merupakan salah satu faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Jika sebagian besar pegawai bekerja sesuai dengan standar perusahaan maka hal tersebut tidak jadi masalah. Sebaliknya, jika pegawai bekerja di bawah standar, maka hal tersebut karena beban kerjanya yang berlebih, sementara jika di atas standar terjadi kemungkinan pemberian estimasi standar yang rendah di banding kapasitas pegawai itu sendiri. Beban kerja inilah yang nanti akan diteliti lebih lanjut dengan memperhitungkan beban kerja mental dan beban kerja fisik karyawan dari setiap unit kerja, sehingga jumlah karyawan pada setiap bagian tersebut sesuai dengan beban kerja yang dibebankan (Arsi & Partiw, 2012)

Heizer dan Render yang dikutip dari (Kurnia, 2010) menyatakan bahwa standar tenaga kerja ialah jumlah rata-rata waktu yang diperlukan oleh tenaga kerja, untuk mengerjakan aktivitas kerja khusus dalam kondisi kerja yang normal. Atau dengan kata lain standar tenaga kerja yang dapat digunakan untuk menetapkan jumlah personil, agar dapat menghasilkan produksi yang diharapkan oleh perusahaan.

Menurut BKN (2001), beban kerja adalah frekuensi rata-rata masing - masing jenis pekerjaan dalam jangka waktu tertentu. Beberapa ahli menyatakan

beban kerja tidak hanya menyangkut pekerjaan yang dipandang berat melainkan juga beban kerja yang di pandang ringan. Seperti yang dikemukakan Schultz dalam (Suwatno, & Juni Priansyah, 2016) bahwa beban kerja yang ada di tempat kerja bukan saja menyangkut kelebihan pekerjaan tetapi termaksud juga yang setara ataupun sebaliknya, kekurangan atau terlalu rendah atau kecilnya pekerjaan.

Beban kerja adalah aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan pada formasi pegawai. Beban kerja juga merupakan sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam suatu rata - rata pekerjaan pegawai. Perhitungan dapat dilakukan dengan metode umum yaitu dengan perhitungan untuk jabatan fungsional umum dan jabatan fungsional tertentu yang belum ditetapkan standar kebutuhannya oleh instansi pembina. Jumlah kebutuhan pegawai dihitung dengan mengidentifikasi beban kerja melalui beberapa pendekatan yaitu: (1) hasil kerja, (2) objek kerja, (3) peralatan kerja, dan (4) tugas pertugas jabatan. Berikut merupakan uraian lebih lanjut mengenai pendekatan - pendekatan yang dapat dilakukan untuk menghitung beban kerja yang ada, sesuai dengan modul pedoman perhitungan kebutuhan Pegawai berdasarkan beban kerja yaitu:

1. Pendekatan hasil kerja merupakan produk atau output jabatan. Metode dengan pendekatan hasil kerja adalah menghitung formasi dengan mengidentifikasi beban kerja dari hasil kerja jabatan. Metode ini dipergunakan untuk jabatan yang hasil kerjanya fisik atau bersifat kebendaan, atau hasil kerja non fisik tetapi dapat dikuantifisir. Perlu

diperhatikan, bahwa metode ini sangat efektif dan mudah digunakan untuk jabatan yang hasil kerjanya hanya satu jenis.

2. Pendekatan Objek Kerja yaitu pelaksanaan pekerjaannya. Metode ini dipergunakan untuk jabatan yang beban kerjanya bergantung dari jumlah objek yang harus dilayani.
3. Pendekatan Peralatan Kerja. Peralatan kerja adalah peralatan yang digunakan dalam bekerja. Metode ini dipergunakan untuk jabatan yang beban kerjanya tergantung pada peralatan kerjanya. Adapun informasi yang diperlukan dalam metode ini ialah satuan alat kerja, jabatan yang dibutuhkan untuk pengoperasian alat kerja, jumlah alat kerja yang dioperasikan dan rasio jumlah pegawai perjabatan peralatan kerja (RPK).
4. Pendekatan tugas per tugas jabatan. Metode ini dipergunakan untuk menghitung kebutuhan pegawai pada jabatan yang hasil kerjanya memiliki banyak jenis. Informasi yang diperlukan untuk menghitung dengan metode ini ialah uraian tugas beserta jumlah beban untuk setiap tugas, waktu penyelesaian tugas dan jumlah waktu kerja efektif perhari rata-rata.

2.1.2.2 Jenis – Jenis Beban Kerja

Sebelum mulai melakukan analisis beban kerja, pihak yang berwenang melakukan analisis beban kerja, dan pengawasan sumber daya manusia dalam suatu instansi sebaiknya mengerti akan jenis – jenis beban kerja, antara lain :

1. Beban kerja kuantitatif yaitu individu harus melakukan banyak hal dalam pekerjaannya dan dapat memberi kemungkinan akan menjadi sumber stres

pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban berlebih kuantitatif ini ialah desakan waktu.

2. Beban kerja kualitatif, adalah mampu atau tidaknya seorang pekerja dalam menjalankan pekerjaan yang telah menjadi tanggungjawabnya.

2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Memengaruhi Beban Kerja

Sedangkan menurut (Koesmowidjojo, 2017), faktor - faktor yang memengaruhi beban kerja diantaranya adalah:

- 1) Faktor internal.

Faktor internal yang memengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal, contohnya seperti: jenis kelamin, usia, postur tubuh, status kesehatan (faktor somatik) dan motivasi, kepuasan, keinginan, atau persepsi (faktor psikis).

- 2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga akan memengaruhi beban kerja seorang karyawan. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan seperti:

- a. Lingkungan kerja Lingkungan kerja yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologis, dan lingkungan kerja secara fisik. Lingkungan yang nyaman tentu akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Akan tetapi, apabila lingkungan kerja dalam hal ini memiliki penerangan cahaya yang kurang optimal, suhu ruang yang panas, debu, asap,

paparan zat kimia selama bekerja, kondisi sirkulasi udara dalam ruang kerja karyawan/ruang produksi, rendahnya kesadaran untuk melakukan manajemen ruangan sehingga bisingan akibat suara mesin atau produksi suara lainnya yang akan timbul selama proses produksi, dan akan menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan. Pada puncaknya karyawan akan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan standar atau target yang ditetapkan sebelumnya akibat dari kondisi lingkungan yang kurang mendukung.

- b. Tugas – tugas fisik, tugas-tugas fisik adalah suatu alat dan sarana yang membantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, bahkan hingga tingkat kesulitan yang dihadapi ketika menyelesaikan pekerjaannya.
- c. Organisasi kerja, seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu dalam bekerja, shift kerja, istirahat, perencanaan karier hingga penggajian/pengupahan akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan. Jadwal kerja karyawan dalam shift kerja bukanlah hal yang menyenangkan untuk dilakukan. Aturan organisasi untuk mengatur shift kerja sesuai periode tertentu, hal ini tentu akan sangat melelahkan bagi karyawan yang menjalaninya.

2.1.2.4 Indikator Beban Kerja

Menurut (Koesmowidjojo, 2017), terdapat beberapa indikator untuk mengetahui besarnya beban kerja pada suatu perusahaan yang harus diterima oleh karyawan, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Seperti contoh karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi. Sejauh mana kemampuan dan pemahaman karyawan dalam penguasaan mesin - mesin produksi untuk membantu mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya telah memiliki dan memberikan sosialisasi SOP (*Standard Operating Procedure*) kepada setiap unsur di pada lembaga sehingga karyawan yang bekerja di dalamnya dapat:

- a. Mudah mengoperasikan pekerjaan yang telah didelegasikan.
- b. Meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tahapan pekerjaan.
- c. Meminimalisir kecelakaan kerja.
- d. Mengurangi beban kerja karyawan dan meningkatkan *comparability, credibility, dan defensibility*.
- e. Memudahkan evaluasi setiap proses kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan/lembaga/instansi.
- f. Memudahkan karyawan dalam mengambil keputusan apabila terdapat perubahan dalam prosedur kerja sehingga kualitas kerja yang ditetapkan akan jauh lebih mudah dicapai.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan *Standar Operasional Prosedur (SOP)* dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Akan tetapi, banyak organisasi yang tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit.

3. Target yang Harus Dicapai

Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan. Untuk itu, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar untuk menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada setiap organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama lain.

2.1.2.5 Analisa Beban Kerja

Analisa beban kerja dilaksanakan untuk mencapai suatu efektifitas dan efisiensi serta profesionalitas sumber daya manusia yang memadai pada setiap unit organisasi serta mampu melaksanakan tugas – tugas umum pemerintahan dengan dilandasi semangat pengabdian masyarakat kepada bangsa dan Negara (Keputusan Menteri Agama Nomor 164 Tahun 2010).

Menurut Sutrisno dalam (Adawiyah & Sukmawati, 2018) analisis beban kerja dan perhitungan kebutuhan karyawan merupakan dasar perencanaan sumber daya manusia pada karyawan.

Menurut Novera dalam (N & Prasetya, 2017) analisis beban kerja merupakan sebuah metode untuk menentukan jumlah atau kuantitas *manpower* yang dibutuhkan. Analisis beban kerja juga merupakan suatu teknik peramalan atau *forecasting*. Terdapat beberapa kondisi sebuah pekerjaan dikatakan menjadi beban kerja, yaitu beban kerja normal (*Fit*), beban kerja berlebih (*Overload*) dan beban kerja terlalu rendah (*Underload*). Beban kerja normal adalah beban kerja dimana *manpower* dan pekerjaan yang dilakukan seimbang sehingga tidak mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, beban kerja berlebih tidak memiliki kesesuaian jumlah *manpower* dapat mengakibatkan terjadinya inefisiensi kerja dan mengakibatkan *manpower* mengalami kelelahan fisik dan psikologis yang berakibat pada menurunnya produktivitas karena kelelahan bekerja. Sedangkan beban pekerjaan yang terlalu rendah memiliki indikasi bahwa jumlah pekerja yang dipekerjakan terlalu banyak sehingga perusahaan harus mengalokasikan biaya berlebih untuk gaji *manpower* dengan tingkat produktivitas yang serupa hal ini membuat terjadinya inefisiensi biaya.

Suatu organisasi sebaiknya telah menetapkan identifikasi atau uraian mengenai suatu pekerjaan, pengetahuan, dan keterampilan yang dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, hal ini dilakukan sebelum seorang karyawan ditetapkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Penetapan uraian dan

pengetahuan serta keterampilan mampu memberikan kejelasan dalam proses pelaksanaan dan juga bermanfaat untuk penentuan kebutuhan bagi karyawan.

Menurut Dapgusta dalam (Mayasari & Gustomo, 2010) analisis beban kerja adalah sebuah metode untuk menentukan waktu, usaha, dan sumber daya yang diperlukan untuk mengidentifikasi kebutuhan sumber daya manusia dalam organisasi dan mengembangkan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan dan strategi yang ingin dicapai organisasi dalam sebuah situs bekerja. Beban kerja mengevaluasi struktur sumber daya manusia dan kemudian dapat diidentifikasi dalam rangka melaksanakan proses yang diperlukan untuk memberikan layanan tertentu.

Tidak hanya akan menganalisis beban kerja secara individual atas pekerjaan tetapi menganalisis beban kerja juga dapat dilakukan pada tiap divisi atau bagian. Analisis beban kerja sangat dibutuhkan agar jabatan – jabatan yang akan dibagikan kepada setiap karyawan dapat diketahui, dihitung dan diperkirakan jumlah karyawan yang dibutuhkan. Analisis beban kerja yang dilakukan dengan baik tentunya akan menghasilkan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang baik dan nantinya dapat dipergunakan sebagai dasar dalam melaksanakan evaluasi jabatan, evaluasi kebutuhan tenaga kerja, formasi, rekrutmen, penilaian kinerja, dan lain sebagainya.

2.1.2.6 Manfaat Analisis Beban Kerja

(Kurniawan, 2011) berapa besar beban kerja relatif dari seorang pegawai/karyawan, unit kerja dan organisasi/perusahaan dapat menjadi dasar rekomendasi untuk:

1. Menentukan jumlah kebutuhan pegawai/karyawan (SDM): sebagai dasar untuk menambah atau mengurangi jumlah pegawai/karyawan pada suatu jabatan atau unit kerja.
2. Menyempurnakan (*Redesign*) tugas jabatan: menambah ataupun mengurangi tugas maupun aktivitas dari suatu jabatan untuk mencapai rentang beban kerja standar (optimum).
3. Menyempurnakan (*Redesign*) Struktur Organisasi: menggabungkan dua jabatan atau lebih menjadi satu jabatan; memisahkan (*splitting*) satu jabatan menjadi dua atau lebih jabatan; atau menciptakan suatu jabatan yang baru.
4. Menyempurnakan (*Redesign*) SOP : menyempurnakan SOP karena adanya *redesign* tugas/aktivitas jabatan atau penyempurnaan struktur organisasi.
5. Menentukan Standar Waktu (*Standard Time*) Tugas dan Aktivitas: diperoleh dari standar waktu setiap tugas dan aktivitas sesuai standar normal di organisasi kita sendiri.
6. Menentukan Kebutuhan Pelatihan (*Training Needs*) Pegawai/ Karyawan: yang mengidentifikasi waktu normal (*Normal Time*) individu pegawai/karyawan yang lebih besar (lama) dibandingkan Waktu Standar (*Standard Time*) pada suatu tugas/aktivitas tertentu.

Dengan menerapkan kegunaan hasil analisis beban kerja maka diharapkan organisasi/perusahaan akan dapat memperoleh tingkat efisiensi yang lebih baik/tinggi dari para pegawai/karyawan, yang pada gilirannya diharapkan akan mampu meningkatkan tingkat produktivitas organisasi/perusahaan.

2.1.2.7 Tujuan Analisis Beban Kerja

Tujuan adanya analisis beban kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

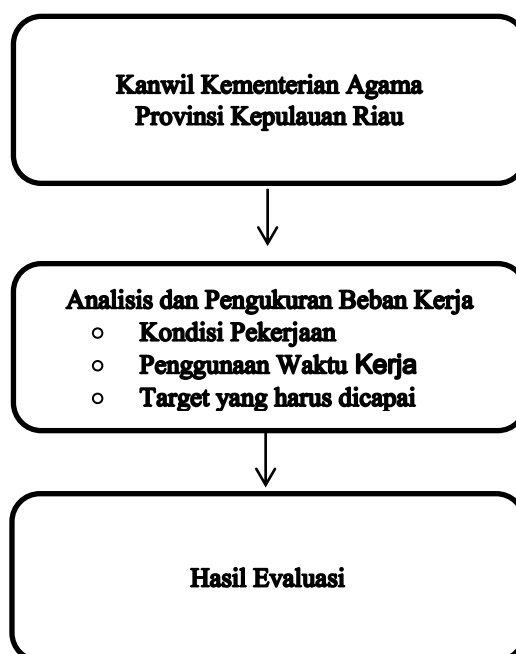
1. Penataan atau penyempurnaan struktur organisasi.
2. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
3. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja.
4. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.
5. Penyusunan daftar karyawan.
6. Penyusunan rencana kebutuhan karyawan dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan.
7. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas dalam rangka melaksanakan program kerjanya. Untuk mendukung program tersebut diutuhkan manajemen kepegawaian yang dikelola dengan baik. Perencanaan pegawai berfungsi bagi organisasi untuk menentukan pegawai yang tepat dan untuk menduduki berbagai jabatan dan pekerjaan pada waktu yang tepat. Upaya perencanaan pegawai tersebut akan menentukan berapa jumlah pegawai dan ukuran volume dari beban pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Beban kerja yang ditetapkan seharusnya sesuai dengan standar jam kerja optimal. Setiap unit kerja atau jabatan masing-masing mempunyai beban kerja yang berbeda sehingga jumlah pegawai harus disesuaikan dengan beban kerja yang diberikan pada setiap unitnya. Apabila jumlah pegawai yang ada dan

volume beban kerja terjadi ketidaksesuaian maka dibutuhkan penambahan atau pengurangan pegawai, penambahan atau pengurangan tugas/deskripsi pekerjaan. Hasil dari pengukuran beban kerja berdasarkan deskripsi pekerjaan akan memperoleh jumlah pegawai yang dibutuhkan dan yang akhirnya bisa dijadikan evaluasi bagi pihak kepegawaian dalam hal ini Badan Kepegawaian Negara untuk merencanakan sumber daya manusia yang tepat.

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan dengan penelitian (2019)

2.3 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian pertama yang relevan adalah penelitian yang dilakukan oleh (Sudarwo & Terbuka, 2017) dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Beban Kerja Terhadap Kebutuhan Pegawai Administrasi Dalam Menjamin Optimalisasi Oerasional Akademik”. Jumlah kebutuhan pegawai harus didasarkan pada beban kerja pegawai administrasi UPBJJ-

UT Ternate. Metode perhitungan kebutuhan tenaga kerja didasari pada perhitungan beban kerja dengan menggunakan pendekatan per tugas jabatan sesuai Keputusan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai berdasarkan Beban Kerja dalam rangka Penyusunan Formasi PNS. Sampel penelitian adalah pegawai UPBJJ-UT Ternate berstatus pegawai administrasi dengan pokok pekerjaan didasarkan Capaian Sasaran Kualitas Pegawai (CSKP). Perhitungan dan pengolahan data menggunakan Microsoft Excel. Penelitian ini memiliki kesimpulan bahwa terdapat hasil yang signifikan pada penggunaan waktu kerja dan memiliki hasil jumlah karyawan yang dibutuhkan terhadap jumlah aktual karyawan, dapat diketahui bahwa terdapat 7 fungsi karyawan, unit tata usaha KTU memiliki kelebihan jumlah karyawan sebanyak 1 orang karyawan dan BPP memiliki kekurangan jumlah karyawan sebanyak 1 orang karyawan. Untuk unit registrasi dan pengujian PDA mempunyai kekurangan jumlah karyawan sebanyak 1 orang karyawan.

2. Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh (Fetrina, 2017) dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus: Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta).” UIN Syarif Hidayatullah Jakarta adalah salah satu institusi pendidikan negeri tinggi yang berperan aktif dalam menghasilkan program sarjana, magister dan doktor dengan jumlah yang besar setiap tahunnya. Jumlah mahasiswa

yang begitu banyak dari tahun ke tahun tersebut, tersebar ke berbagai fakultas yang dimiliki oleh UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, diantaranya Fakultas Sains dan Teknologi (FST), yaitu sebesar 2548 mahasiswa aktif sampai dengan tahun 2014. Dengan jumlah tersebut, beban kerja yang dialami oleh prodi FST terlalu besar untuk dapat memberikan layanan yang efektif ke mahasiswa sehingga tidak heran jika timbul banyak komplain dari mahasiswa kepada prodi, yang dinilai kurang responsif dalam menanggapi mahasiswa, seperti yang dikeluhkan mahasiswa ke Fakultas pada tahun 2016 ini. Hal ini mendorong peneliti ingin mengetahui bagaimana dengan beban kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam hal ini sekretaris prodi FST, untuk melayani mahasiswa dengan metode FTE (Full Time Equivalent). Metode ini mampu memberikan informasi tentang seberapa berat beban kerja dari seseorang yang bisa dikategorikan ke dalam normal, overload atau underloadnya pekerjaan dari sekretaris prodi.

3. Penelitian ketiga dilakukan oleh (Arsi & Partiw, 2012) dalam jurnalnya yang berjudul “Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Optimal Karyawan dan Pemetaan Kompetensi Karyawan Berdasar Pada Job Description”. Beban kerja yang harus ditanggung dalam suatu unit instansi erat kaitannya dengan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi. Hal ini karena beban kerja tersebut termasuk pada pengaturan sumber daya manusia yang merupakan sumber daya penting dalam organisasi. Banyak cara yang dapat dilakukan dalam hal efisiensi sumber daya

manusia, antara lain adalah dengan lebih mengoptimalkan jumlah karyawan agar melakukan aktivitas secara tepat. ITS Surabaya, merupakan salah satu perguruan tinggi terkemuka di Indonesia, juga tidak lepas dari permasalahan beban kerja seperti ini. Adanya empat kali perubahan status dan penyesuaian mengenai Organisasi Tata Kelola (OTK), membuat pihak ITS harus melakukan reformasi birokrasi dan reformasi organisasi untuk mengembangkan ITS kedepannya. Hal ini mengakibatkan dampak yaitu : banyaknya perubahan job description yang dilakukan oleh bidang-bidang yang ada di ITS, termasuk yang menjadi objek penelitian ini yaitu Jurusan Teknik Industri ITS, sehingga beban kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan di setiap bidang tidak sesuai dengan jumlah karyawan pada bidang itu sendiri. Oleh karena itu dibutuhkan suatu analisis pengukuran beban kerja untuk menentukan jumlah optimal karyawan yang seharusnya diperlukan oleh setiap bidang. Pada penelitian ini nantinya, yang akan digunakan adalah metode perhitungan beban tugas per jabatan sesuai dengan KEP/75/M.PAN/7/2004 dan NASA-TLX. Kedua metode ini akan digabungkan kedalam suatu perhitungan yang berguna untuk menentukan jumlah optimal karyawan. Perhitungan ini akan menggunakan variabel X dan Y yang berupa nilai beban kerja fisik dan nilai beban kerja mental untuk mencari Z, koefisien beban kerja. Dari perhitungan tersebut, diperoleh hasil bahwa terdapat beban kerja yang berlebih pada jabatan sekretaris jurusan, kasubag, juru bayar, juru beli, petugas kepegawaian,

dan staff akademik. Selain itu, dalam penelitian ini juga dilakukan pemetaan kompetensi karyawan berdasarkan job description dan dalam pengklasifikasian kompetensinya sesuai dengan jenjang klasifikasi KKNI. Hasil dari pemetaan ini merupakan kompetensi yang dibutuhkan pada setiap jabatan.

4. Penelitian keempat dilakukan oleh (Medernach, 2018) yang berjudul *“Workload Analysis Of Cluster In A Grid Enirontment”* Analisis beban kerja kluster sangat penting untuk memahami perilaku pengguna yang lebih baik dan bagaimana sumber daya digunakan. Kami tertarik untuk memodelkan dan mensimulasikan penggunaan node Cluster jaringan untuk membuat kebijakan penjadwalan yang berbeda dan untuk menemukan yang paling cocok untuk kebutuhan kita.

Grid memberikan cara-cara baru untuk membagikan sumber daya menjadi dua belas situs, baik sebagai sumber daya komputasi maupun penyimpanan. Grid mendefinisikan arsitektur global untuk penjadwalan yang didistribusikan dan manajemen sumber daya yang memungkinkan penskalaan sumber daya. Kami ingin memahami lebih baik sistem seperti itu sehingga model dapat didefinisikan. Dengan model seperti itu, simulasi dapat dilakukan dan kualitas layanan dan keadilan kemudian dapat diusulkan kepada pengguna dan kelompok yang berbeda. Secara singkat, kami memiliki beberapa grup pengguna yang masing-masing mengirimkan pekerjaan ke sekelompok cluster. Pekerjaan-pekerjaan ini ditempatkan di dalam antrian menunggu pada beberapa cluster sebelum

dijadwalkan dan kemudian diproses. Setiap kelompok pengguna memiliki kebutuhan mereka sendiri dan strategi mereka sendiri untuk pengajuan pekerjaan. Kami berharap:

1. untuk memiliki metrik yang baik yang menggambarkan penggunaan grup dan pengguna situs.
2. untuk memodelkan perilaku global (waktu tunggu pekerjaan rata-rata, panjang antrian menunggu rata-rata, pemanfaatan sistem, dll.) Untuk mengetahui apa pengaruh masing-masing parameter dan untuk menghindari saturasi lokasi.
3. untuk mensimulasikan kedatangan pekerjaan dan karakteristik untuk menguji dan membandingkan strategi penjadwalan yang berbeda. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan pemanfaatan sistem dan untuk memberikan keadilan antara pengguna situs untuk menghindari kelaparan pekerjaan.
5. Penelitian keempat dilakukan oleh (Dasgupta, 2013) yang berjudul “Volatility of workload on employee performance and significance of motivation: IT sector” Pekerjaan rata-rata di industri TI tidak terampil dan sering tidak dianggap sebagai pekerjaan tujuan, tetapi dibutuhkan pada kualitas sementara yang mengakomodasi kebutuhan individu dan akan meninggalkan majikan untuk mengisi posisi yang sama lagi dan lagi. Menentukan alasan dan faktor mengapa pekerja bekerja telah menjadi pencarian psikolog dan industri pakar manajemen selama bertahun-tahun. Secara umum disepakati bahwa jika seorang majikan

dapat mengidentifikasi alasan seorang pekerja produktif, melapor untuk bekerja tepat waktu, dan tetap bersama perusahaan, majikan kemudian dapat menerapkannya faktor motivasi secara sepihak untuk seluruh tenaga kerja. Menerapkan pengetahuan ini dan membentuk pekerjaan suasana untuk lebih mengakomodasi faktor motivasi karyawan, majikan menjadi lebih diinginkan tujuan kerja, mempertahankan karyawan lebih lama, dan meningkatkan produktivitas dan layanan pada saat yang sama. Yang lebar berbagai studi dan teori yang sering bertentangan, dalam bidang ini telah menyebabkan situasi di mana tidak ada model tunggal yang mampu melakukannya menangkap semua kompleksitas pengaruh internal dan eksternal pada motivasi dan kinerja manusia. Model punya secara luas jatuh ke dalam salah satu dari dua kategori: kognitif, berfokus pada proses berpikir individu dan sosial-kognitif, berfokus pada pengaruh dari variabel sosial dan kontekstual.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2014) penelitian deskriptif adalah suatu yang berkenaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih.

Jenis Penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah Deskriptif jenis penelitian ini berusaha menggambarkan suatu gejala sosial. Dengan kata lain penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat studi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian berdasarkan filsafat postpositivme, digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, dimana peneliti adalah sumber instrumen kunci. Metode kualitatif ini memberikan informasi yang lengkap sehingga bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan serta lebih banyak dapat diterapkan pada berbagai masalah. Metode penyelidikan deskriptif tertuju pada pemecahan masalah yang ada pada masa sekarang. Metode ini menuturkan, menganalisa, dan mengklasifikasi ; menyelidiki dengan teknik survey, interview, angket, observasi, atau dengan teknik test ; studi kasus, studi komperatif, studi waktu dan gerak, analisa kuantitatif, studi kooperatif atau operasional. Bisa disimpulkan bahwa jenis penelitian deskriptif dengan metode kualitatif ini ialah menuturkan dan menafsirkan data yang ada, misalnya tentang situasi yang dialami, satu hubungan, kegiatan, pandangan, sikap yang

menampak, atau tentang satu proses yang sedang berlangsung, pengaruh yang sedang bekerja, kelainan yang sedang muncul, kecenderungan yang menampak, pertentangan yang meruncing, dan sebagainya.

3.2 Jenis Data

Dalam pengolah Data Penelitian ini menggunakan jenis data primer dan data skunder.

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh langsung dari sumber aslinya melalui wawancara atau jajak pendapat dengan individu atau kelompok dan bisa juga dengan dari hasil observasi dari suatu obyek kejadian. Data primer yang digunakan bersifat kualitatif. Data kualitatif merupakan tugas tugas pokok pegawai.

3.2.2 Data Skunder

Menurut Soeranto dan Lincolin Arsyad dalam (Suyonto, 2011), data skunder adalah data yang di terbitkan dan digunakan oleh organisasi. Peneliti memperoleh data skunder dalam bentuk yang sudah jadi dari instansi yang bersangkutan atau yang meliputi data tentang struktur organisasi, sejarah berdirinya instansi, pembagian tugas dan yang lainnya. Data skunder sebagai data pendukung untuk melengkapi data primer dilakukan melalui studi literatur seperti membaca buku, jurnal, skripsi dan situs – situs internet.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data yang di perlukan, peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu:

3.3.1 Studi Kepustakaan

Dengan cara mengumpulkan, membaca dan menelaah kepustakaan yang berkenaan dengan analisi beban kerja yang berasal dari buku dan sumber lainnya yang berkaitan dengan judul penelitian.

3.3.2 Wawancara

Dengan cara memberikan beberapa pertanyaan kepada narasumber untuk mendapatkan informasi yang tepat dari narasumber.

3.3.3 Studi Lapangan

Dengan meninjau secara langsung ke lokasi penelitian, studi lapangan dilakukan untuk mengumpulkan informasi dan data yang berhubungan dengan penelitian melalui wawancara dan observasi.

3.3.4 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data berbentuk kumpulan tulisan dan gambar. Berbentuk tulisan biasanya berupa catatan-catatan, peraturan-peraturan dan kebijakan yang diatur dalam sebuah buku. Dalam hal ini peneliti mengumpulkan dokumentasi berupa catatan-catatan dari pihak terkait, dan foto-foto yang diabadikan melalui kamera telepon genggam/*handphone*.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang berada di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau sebanyak 82 Orang.

3.4.2 Sampel

Menurut (Arikunto, 2010) sampel adalah sebagian atau wakil yang diteliti. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *Cluster Random Sampling*/Pengambilan Sampel Acak Berdasar Area, karena peneliti ingin meneliti pada bagian – bagian yang berbeda. Maka sampel diambil dari semua aktivitas pokok atau tugas pegawai dengan *level* staf yang berada pada bagian Bimbingan Masyarakat pada lima Agama di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau. Tercatat jumlah sampel sebanyak 11 Orang, yang terdiri dari beberapa Bimas sebagai berikut:

1. Bidang Bimas Islam	: 7 Orang
2. Bimas Kristen	: 1 Orang
3. Bimas Katolik	: 1 Orang
4. Bimas Buddha	: 1 Orang
5. <u>Bimas Hindu</u>	: 1 Orang +
	11 Orang

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang terkait dengan variabel yang terdapat dalam judul penelitian ini :

Tabel 3.1
Definis Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Beban Kerja	Menurut (Kasmir, 2016) Beban Kerja adalah perbandingan antara total waktu baku untuk menyelesaikan tugas pekerjaan terhadap total waktu standar dikalikan 100 %. Hasil perhitungan beban kerja ini merupakan cerminan penggunaan waktu kerja produktif dalam suatu periode tertentu.	(Koesmowidjojo, 2017) Indikator untuk mengetahui besarnya beban kerja karyawan adalah: 1. Kondisi Pekerjaan 2. Penggunaan waktu kerja 3. Target yang harus dicapai

Sumber : Konsep yang disesuaikan dengan penelitian (2019)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Pertama pengolahan data dilakukan dengan pemeriksaan terhadap data yang telah diperoleh pada lembar pengamatan *work sampling*. Pemeriksaan ditinjau dari segi kelengkapan atau jika ada kesalahan maupun ketidakkonsistenan data pengamatan. Kegiatan atau waktu kerja yang telah dikelompokkan berdasarkan kategori kegiatan produktif, tidak produktif dan pribadi masing-masing kemudian dihitung jumlahnya. Selanjutnya data yang berasal dari lembar pengamatan akan dipindahkan ke *Microsoft Excel* untuk diolah.

Langkah kedua memasukkan data tentang frekuensi rata-rata tugas – tugas pekerjaan yang dilakukan dan standar kemampuan rata-rata waktu

penyelesaian tugas- pokok pekerjaan pegawai setiap bagian. Melalui data tersebut, kemudian dihitung WPT (Waktu Penyelesaian Tugas) yang dikonversikan selama setahun. WPT tersebut dikonversi menjadi beban kerja responden yang diamati dengan satuan jam pertahun.

Langkah ketiga adalah menghitung *Full Time Equivalent (FTE)*. FTE didapatkan dari beban kerja responden selama satu tahun dibagi dengan waktu kerja efektif selama satu tahun. Melalui FTE tersebut, maka akan terlihat kebutuhan pegawai yang efektif dan efisien.

Melalui pengelompokan kegiatan – kegiatan selama pengamatan, dapat diketahui presentase waktu kerja yang digunakan oleh pegawai untuk melakukan waktu kerja yang produktif, tidak produktif maupun pribadi. Maka gambaran penggunaan waktu kerja dapat terlihat dengan jelas.

Berdasarkan standar rata – rata pencapaian waktu untuk menyelesaikan tugas – tugas pokok serta kuantitas beban dalam setahun dapat diketahui beban kerja untuk setiap tugas – tugas pokok. Besarnya frekuensi melakukan aktivitas dalam satuan waktu menunjukkan besarnya beban kerja.

Metode perhitungan beban kerja yang digunakan yaitu perhitungan tenaga kerja berdasarkan beban kerja dengan pendekatan tugas pertugas Pegawai sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Apratur Negara Nomor 75 Tahun 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil yaitu sebagai berikut:

1. Waktu Kerja

Waktu kerja yang dimaksud disini adalah waktu kerja efektif, artinya waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja. Waktu Kerja Efektif terdiri dari hari kerja efektif dan jam kerja efektif

- a. Hari Kerja adalah jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti perhitungannya adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

A = Jumlah Hari Menurut Kalender

B = Jumlah hari Sabtu dan Minggu selama Setahun

C = Jumlah Hari Libur Dalam Setahun

D = Jumlah Cuti Tahunan

Catatan :

Hari libur dapat berupa hari libur nasional dan hari libur kedaerahan, karena itu bagi tiap – tiap daerah menghitung sendiri hari libur Daerahnya.

- b. Jam Kerja Efektif adalah jumlah kerja formal dikurangi waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (*Allowance*) seperti buang air, melepas lelah, Istirahat Makan dan sebagainya. Allowance diperkirakan rata – rata 30% dari jumlah kerja formal. Dalam menghitung jam kerja efektif sebaiknya digunakan ukuran dalam satu minggu.

2. Menyusun Waktu Penyelesaian Tugas

Waktu menyelesaikan Tugas merupakan hasil perkalian dari jumlah beban suatu tugas pokok dengan standar kemampuan rata – rata waktu penyelesaian tugas tersebut. Rumus perhitungan waktu penyelesaian tugas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2
Rumus Perhitungan Waktu Penyelesaian Tugas

NO	Uraian Tugas	BT	SKR	WPT (BT x SKR)
1	Menerima surat	1800 Surat	5 menit / Surat	150 Jam
2	Mengarsipkan surat	1800 Surat	5 Menit / Surat	150 Jam
Dst				
Σ WPT				300 Jam

Keterangan:

BT = Jumlah Beban Tugas dalam Waktu Tertentu (1 Tahun)

SKR = Standar Kemampuan Rata – Rata Waktu Penyelesaian Tugas

WPT= Waktu Penyelesaian Tugas (Jam)

Sumber : Keputusan Men-PAN Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 (2004)

Standar kemampuan rata – rata dapat berupa standar kemampuan yang diukur dari satuan waktu yang digunakan untuk satuan hasil. Standar kemampuan dalam satuan waktu disebut dengan norma waktu sedangkan standar kemampuan dari satuan hasil disebut dengan norma hasil.

Rumus :

$$\text{Norma Waktu} = \frac{\text{orang x waktu}}{\text{hasil}}$$

$$\text{Norma Hasil} = \frac{\text{hasil}}{\text{orang} \times \text{waktu}}$$

3. Perhitungan Beban Kerja Berdasarkan Pendekatan Hasil Kerja

Hasil kerja adalah produk atau output jabatan dengan menghitung formasi dengan mengidentifikasi beban kerja dari hasil kerja jabatan satu jenis. Rumus menghitung dengan pendekatan metode ini adalah:

$$\text{Analisa Beban Kerja} = \frac{\Sigma \text{Beban Kerja}}{\text{Standar Kemampuan Rata-Rata}} \times 1 \text{ Orang}$$

4. Perhitungan Beban Kerja Berdasarkan Tugas Per Tugas Jabatan

Metode ini menghitung kebutuhan Pegawai pada jabatan yang hasil kerja dalam jabatan banyak jenisnya. Rumus menghitung dengan pendekatan metode ini yaitu:

$$\text{Analisa Beban Kerja} = \frac{\Sigma \text{Waktu Penyelesaian Tugas}}{\Sigma \text{Waktu Kerja Efektif}}$$

3.7 Teknik Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2016), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktivitas dalam analisis data yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi Data, merangkum, memilah-milah hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang peneliti peroleh dapat dilakukan reduksi

data sehingga akan memberikan gambaran yang lebih jelas dalam menganalisis beban kerja pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kepulauan Riau sehingga dapat memudahkan peneliti dalam melakukan pengumpulan data terkait dengan beban kerja pegawai.

2. Penyajian Data, yaitu kumpulan informasi yang tersusun secara sistematis dan memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan suatu tindakan atau hasil penelitian. Dari teknik mereduksi data, maka langkah selanjutnya yang dilakukan peneliti penyajian data dapat dibuat dalam bentuk tabel, *pie chart*, *pictogram* dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data tersusun dan terorganisasi dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami.
3. Penarikan Kesimpulan, yaitu kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti – bukti yang valid dan konsisten maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, W., & Sukmawati, A. (2018). Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada (Studi Kasus: CV Spirit Wira Utama). *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 4(2), 128. <https://doi.org/10.29244/jmo.v4i2.12619>
- Ambar, Teguh, Sulistiyani, R. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arep, I & Hendri, T. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arsi, R. M., & Partiwi, S. G. (2012). Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Optimal Karyawan dan Pemetaan Kompetensi Karyawan Berdasar Pada Job Description. *Teknis ITS*, 1(1), 526–529.
- Dasgupta, P. R. (2013). Volatility of workload on employee performance and significance of motivation : IT sector, 1(1), 1–7. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20130101.11>
- Fetrina, E. (2017). Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus : Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta), 10(2), 71–76.
- Hasibuan, M. S. . (2012). *Sumber Daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi AKsara.
- Irawati, R & Carolina, A. . (2017). *Analisis Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Giken Precision Indonesia*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

- Koesmowidjojo, S. R. . (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Kurnia, A. (2010). Definisi Analisa Beban Kerja.
- Kurniawan, A. (2011). Tujuan dan Kegunaan Analisis Beban Kerja.
- Mangkuprawira, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Strategik* (Edisi Kedu). Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mayasari, M., & Gustomo, A. (2010). Workload Analysis on Cv.Saswco Perdana. *Journal of Business and Management*, 3(6), 673–681.
- Medernach, E. (2018). Workload analysis of a cluster in a Grid environment, (October).
- N, M. G. A., & Prasetya, A. (2017). Efektivitas Manpower Planning Dengan Menggunakan Metode Analisis Beban Kerja (Work Load Analysis) Berdasarkan Pendekatan Full Time Equivalent. *Administrasi Bisnis*, 42(1), 27–35.
- Sitepu, A. T. (2013). Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1123–1133. <https://doi.org/ISSN: 2303-1174>
- Sudarwo, R., & Terbuka, U. (2017). Analisis beban kerja terhadap kebutuhan pegawai administrasi dalam menjamin optimalisasi operasional akademik. *Organisasi Dan Manajemen*, 13(1).
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Admistratif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno, & Juni Priansyah, D. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Suyonto, D. (2011). *Metodelogi Penelitian Untuk Ekonomi*. Yogyakarta: CAPS.
- Sari, A. A. I. (2018). *Analisis Beban Kerja (Workload Analys) Karyawan PT. Dewi Kartika Cold Storage Dengan Metode Full Time Equivalent (Skripsi)*.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 *tentang Perubahan Atas Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok – Pokok Kepegawaian*.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 *tentang perubahan atas undang-undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian*.
- Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2002 *tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Riau*.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 28 Tahun 2013 *tentang Disiplin Kehadiran Pegawai Negeri Sipil Dilingkungan Kementerian Agama*.
- Keputusan Menteri Agama Nomor 164 Tahun 2010 *tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Beban Kerja (Workload Analys) dilingkungan Kementerian Agama*.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 *tentang Pedoman Perhitungan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Pegawai Negeri Sipil*.

Daftar Riwayat Hidup (*Curriculum Vitae*)



Nama Lengkap : Chrisdiana Vericha Manalu
Nama Panggilan : Chris
NIM : 15612254
Tempat dan Tanggal Lahir : Jakarta, 14 Juli 1996
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Kristen
No. Hp : 0812-6670-6646
Email : chrisdianav@gmail.com
Alamat : Komp. Atsiri Permai, Jl. Akar Wangi VII No.
11, Bojonggede

Riwayat Pendidikan :

1. Sekolah Dasar Negeri Raga Jaya Tahun 2002
2. Sekolah Menengah Pertama Negeri 2 Bojonggede Tahun 2008
3. Sekolah Menengah Atas Swasta Perintis Depok Tahun 2011
4. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang Tahun 2015