



Yusuf¹ | ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA UNTUK MENENTUKAN JUMLAH OPTIMAL PEGAWAI

Abstrak

Penelitian ini berjudul Analisis Pengaruh Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Optimal Pegawai (Studi Kasus: Universitas Terbuka Pangkalpinang). Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi tugas pokok pekerjaan, menghitung penggunaan waktu kerja, menghitung beban kerja, dan mendapatkan informasi solusi dan implikasi managerial. Identifikasi tugas dilakukan dengan mengurutkan dan merinci tugas pokok jabatan, menghitung penggunaan waktu kerja berdasarkan penggunaan waktu produktif, tidak produktif dan waktu pribadi menggunakan table work sampling. Metode perhitungan beban kerja berdasarkan pendekatan tugas pokok jabatan sesuai Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara. Sampel penelitian adalah pegawai UT Pangkalpinang berstatus ASN dan PTNPNS dengan pokok pekerjaan berdasarkan Capaian Sasaran Kualitas Pegawai pada 14 unit pada 3 bidang layanan Pembelajaran Ujian, Marketing Registrasi, dan Sub bagian Tata Usaha. Rata-rata persentase penggunaan waktu dapat disimpulkan untuk jenis kegiatan produktif yaitu sebesar 78,23% jauh diatas penggunaan kegiatan tidak produktif yaitu 7,10% dan penggunaan untuk kegiatan pribadi yaitu 14,67%. Penambahan kebutuhan pegawai signifikan terbesar terjadi pada unit Pengolah Data Akademik (PDA) sebanyak 6 pegawai. Penambahan kebutuhan pegawai signifikan terkecil terjadi pada sembilan unit, yaitu Tenaga Front Desk (FDpu), Pengelola Informasi Akademik (PIA), Pengadministrasi Umum (PUpu), Pengelola Pemasaran (PPem), Pengelola Registrasi (PReg), Pengadministrasi Umum (PUmr), Penyusun Program Anggaran Pelaporan (PAP), Pengelola Sarana Prasarana (PSP), dan Pengadministrasi Umum (PUtu) masing-masing 1 pegawai.

Kata Kunci: Beban Kerja, Jumlah Optimal Pegawai, Tugas Pokok Jabatan

Abstract

This research is entitled Analysis of the Effect of Workload to Determine the Optimal Number of Employees (Case Study: Pangkalpinang Open University). This research aims to identify the main job tasks, calculate the use of working time, calculate workload, and obtain information on solutions and managerial implications. Task identification is carried out by sorting and detailing the main tasks of the position, calculating the use of working time based on the use of productive, unproductive and personal time using a work sampling table. The workload calculation method is based on the main job duties approach in accordance with the Republic of Indonesia State Civil Service Agency Regulation Number 9 of 2022 concerning Procedures for Implementing the Preparation of State Civil Apparatus Requirements. The research sample was UT Pangkalpinang employees with ASN and PTNPNS status with the main work based on Employee Quality Target Achievement in 14 units in 3 service areas: Exam Learning, Registration Marketing, and Administration Subdivision. The average percentage of time use can be concluded for productive activities, namely 78.23%, far above the use of unproductive activities, namely 7.10% and use for personal activities, namely 14.67%. The largest significant increase in staff needs occurred in the Academic Data Processing (PDA) unit with 6 employees. The smallest significant increase in staff needs occurred in nine units, namely Front Desk Staff

¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Terbuka
 yusuf_se@ecampus.ut.ac.id

(FDpu), Academic Information Manager (PIA), General Administration (PUpu), Marketing Manager (PPem), Registration Manager (PReg), General Administration (PUmr), Compiler Reporting Budget Program (PAP), Facilities and Infrastructure Management (PSP), and General Administration (PUtu) each with 1 employee.

Keywords: Workload, Optimal Number of Officers, Main Tasks of the Department

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan atau institusi, baik yang bersifat mencari keuntungan maupun bersifat sosial, saat ini dihadapkan pada era globalisasi yang bertujuan meningkatkan pembangunan untuk kesejahteraan bangsa. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 107/U/2001 memungkinkan perguruan tinggi untuk berpartisipasi dalam pendidikan tinggi jarak jauh di Indonesia dan penyelenggaraan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sebagai sarana penunjang proses pembelajaran. Meskipun hal ini adalah perkembangan yang positif, karena masyarakat diberikan pilihan universitas yang menyelenggarakan pendidikan tinggi jarak jauh namun perlu diingat bahwa penyelenggaraan pendidikan tinggi jarak jauh harus mematuhi standar kualitas dan kuantitas. Universitas-universitas yang membuka pendidikan tinggi jarak jauh melakukan peningkatan mutu dan inovasi layanan agar masyarakat dapat memilih universitas tersebut (Hasbulloh, et al, 2021).

Universitas Terbuka merupakan pionir dalam pendidikan jarak jauh juga memanfaatkan seluruh keuangan yang diperoleh dari bisnisnya untuk meningkatkan mutu pendidikan dan layanan secara terpadu dengan menerapkan teknologi sebagai ekosistem utama. Pengelolaan pendidikan akademik di Universitas Terbuka, dalam upayanya untuk menghasilkan lulusan berkualitas, sangat bergantung pada kontribusi tenaga pengajar dan tenaga pendukung lainnya. Universitas Terbuka berusaha menghadapi tuntutan pembangunan melalui menciptakan suasana manajemen organisasi yang efisien dan efektif. Brian, et al, (2022) menyebutkan keefektifan dan efisiensi ini berarti bahwa setiap staf pada unit layanan harus mencapai sasaran dan target yang telah ditetapkan organisasi.

Dengan mengukur hasil kerja individu, organisasi dapat menentukan kebutuhan pegawai untuk mencapai tujuan. Pengukuran yang tepat memungkinkan pegawai bekerja secara optimal sesuai dengan kemampuan mereka. Beban tugas kerja merupakan beban aktivitas fisik, mental, sosial yang diterima oleh individu yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, sesuai dengan kemampuan fisik maupun keterbatasan pekerja dalam menerima beban kerja (Mahawati, et al, 2021). Ohorela, (2021) dan Fahamsyah, (2017) menyebutkan bahwa Beban kerja dapat berada dalam tiga kondisi: sesuai standar, terlalu tinggi (*over capacity*), terlalu rendah (*under capacity*). Terlalu tinggi atau terlalu rendahnya beban kerja dapat menyebabkan inefisiensi kerja. Bila beban terlalu tinggi maka secara psikologis pegawai akan kelelahan, stress dan sakit. Rolos, et al, (2018) menyebutkan bila beban kerja rendah maka organisasi akan inefisiensi keuangan dan dapat memunculkan ketidakharmonisan antara tiap-tiap unit karena berbeda beban kerja yang di terima. Ada pegawai yang bekerja santai namun di sisi lain ada pegawai yang bekerja keras.

Aristi & Hafiar, (2014) menyebutkan dalam kondisi persaingan perguruan tinggi dalam upayanya meningkatkan mahasiswa masing-masing perguruan tinggi, unit di tuntut untuk melakukan perbaikan di berbagai aspek seperti mengurangi biaya (efisiensi), meningkatkan produktivitas pegawai dan melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan tepat. Dalam konteks ini, peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam perguruan tinggi sangat penting, karena SDM adalah penggerak utama yang membantu organisasi mencapai visi, misi, tujuan, dan strateginya.

Dengan dikukuhkannya Universitas Terbuka sebagai perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN-BH) oleh Presiden Joko Widodo melalui Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2022 berarti UT harus setia merespons perubahan lingkungan eksternal yang bergerak dinamis (www.mediaindonesia.com). Status UT PTN-BH memunculkan unit-unit layanan baru, sehingga memerlukan tambahan pegawai untuk mendukung optimalisasi kinerja khususnya pada Universitas Terbuka Pangkalpinang. Kondisi factual saat ini adalah pegawai melakukan rangkap pekerjaan pada pekerjaab bidang layanan pada unit lainnya, sehingga 1 orang pegawai dapat mengambil pekerjaan antara 1 sampai 3 pokok beban kerja disamping pokok

pekerjaannya sendiri. Sehingga level Pimpinan harus mengidentifikasi beban tugas masing-masing unit untuk mencari jumlah pegawai, merotasi pegawai dan segera rekrutmen pegawai baru agar tidak ada beban berlebih dan pegawai dapat bekerja sesuai dengan fungsi unit pada bidang layanan masing-masing. Hasil Penelitian analisis pengaruh beban kerja untuk menentukan jumlah optimal pegawai (studi kasus: Universitas Terbuka Pangkalpinang) dapat memberikan informasi secara ilmiah bagi Manajemen dalam merancang strategi pemetaan dan rekrutmen baru bagi masing-masing unit.

METODE

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai di berbagai unit di UT Pangkalpinang, termasuk layanan pembelajaran dan ujian, layanan marketing dan registrasi, serta divisi tata usaha. Jumlah total populasi adalah 14 responden. Pengambilan sampel dari masing-masing divisi dilakukan menggunakan metode purposive sampling. Data primer mengenai pegawai dikumpulkan melalui metode work sampling, yaitu dengan mengamati aktivitas atau tugas pokok pegawai selama jam kerja dengan interval pengamatan setiap 10 menit. Pengamatan ini dilakukan selama 8 jam kerja setiap hari selama dua hari, sehingga total waktu yang dibutuhkan untuk mengamati 14 responden adalah 28 hari.

Dalam penelitian ini, aktivitas yang diamati menggunakan tabel work sampling dikelompokkan berdasarkan kategori kegiatan, yaitu kegiatan produktif, tidak produktif, dan pribadi. Sesuai dengan penelitian Novantoro & Singgih, (2023); Wanri, et al, (2018); Nur (2016); Julia, et al, (2014) pengelompokan ini dapat disesuaikan dengan tujuan dan kebutuhan penelitian. Kegiatan produktif mencakup semua aktivitas yang berhubungan dengan penyelesaian pekerjaan, seperti yang terdapat dalam uraian tugas pokok. Sementara itu, kegiatan tidak produktif mencakup aktivitas yang dilakukan oleh pegawai dan tidak memberikan manfaat bagi pekerjaan, seperti terlambat, bermalas-malasan, mengobrol, dan sebagainya. Kegiatan pribadi merujuk kepada aktivitas yang dilakukan oleh pegawai untuk menghilangkan kelelahan.

Data primer yang dikumpulkan melibatkan pengukuran standar dalam hal waktu rata-rata untuk menyelesaikan pekerjaan dan jumlah beban pekerjaan inti selama satu tahun. Metode yang digunakan adalah kombinasi dari wawancara dan observasi. Adapun data sekunder dikumpulkan melalui studi kepustakaan.

Tabel 1. Format Tabel Work Sampling

Bagian :
 Tanggal :
 Tempat :

Waktu	Kegiatan yang dilakukan pegawai			Ket
	Produktif	Tidak Produktif	Pribadi	
08:00				
08:10				
08:20				
..dst...				

Frekuensi dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas mencerminkan tingkat pekerjaan yang kemudian digunakan dalam perhitungan jumlah tenaga kerja melalui analisis kebutuhan tenaga kerja. Jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dapat dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja aktual.

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator Penilaian	Sumber
Beban kerja	Sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu	1. Frekuensi pekerjaan 2. Waktu produktif,	Novantoro & Singgih,

	unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.	Waktu tidak produktif, Waktu pribadi 3. Absensi 4. Waktu efektif	(2023); Wanri, et al, (2018); Nur (2016); Julia, et al, (2014);
Kebutuhan pegawai	Jumlah tenaga yang dibutuhkan berdasarkan hasil perhitungan dengan pendekatan tugas pokok jabatan sesuai Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan ASN	1. Waktu kerja 2. Waktu penyelesaian tugas 3. Jumlah kebutuhan pegawai	(Mahawati, et al, 2021);

Tahap awal dalam pengolahan data adalah melakukan pemeriksaan terhadap data yang telah dikumpulkan dari lembar pengamatan work sampling. Aktivitas ini melibatkan pengelompokan kegiatan ke dalam kategori produktif, tidak produktif, dan pribadi. Langkah berikutnya adalah memasukkan data mengenai standar rata-rata waktu penyelesaian tugas pokok pekerjaan dan jumlah beban tugas selama satu tahun. Perhitungan ini dilakukan dengan menggunakan perangkat Microsoft Excel.

Melalui pengelompokan kegiatan-kegiatan selama pengamatan, dapat diketahui gambaran penggunaan waktu kerja. Berdasarkan standar kemampuan rata-rata pencapaian waktu untuk menyelesaikan tugas-tugas pokok serta kuantitas beban tugas dalam setahun dapat diketahui. Beban kerja yang diperoleh menjadi dasar untuk melakukan perhitungan jumlah pegawai. Metode perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang digunakan sesuai dengan Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara (www.bkn.go.id), sebagai berikut :

a. Menetapkan waktu kerja

Waktu kerja yang dimaksud adalah waktu kerja efektif. Waktu kerja efektif terdiri atas hari kerja efektif dan jam kerja efektif. Allowance diperkirakan rata-rata sekitar 30 persen dari jumlah jam kerja formal.

$$\text{Hari Kerja Efektif} = (A - (B + C + D)) \dots\dots\dots(1)$$

Keterangan :

- A = Jumlah hari menurut kalender
- B = Jumlah hari Sabtu-Minggu setahun
- C = Jumlah hari libur dalam setahun
- D = Jumlah cuti tahunan

b. Menyusun Waktu Penyelesaian Tugas (WPT)

Waktu Penyelesaian Tugas (WPT) merupakan hasil perkalian dari jumlah Beban Tugas (BT) pokok dengan waktu Standar Kemampuan Rata-rata (SKR). Rumus perhitungan waktu penyelesaian tugas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3. Rumus perhitungan Waktu Penyelesaian Tugas

No.	Uraian Tugas Pokok	BT	SKR	WPT (BT x SKR)
1				
2				
3				
4				
5				

$$\frac{\text{dst.}}{\sum \text{WPT}}$$

Keterangan :

BT = Jumlah beban tugas

SKR = Waktu kemampuan rata-rata

WPT = Waktu penyelesaian tugas

Perkalian antara beban tugas dengan waktu standar kemampuan rata-rata dilakukan per tugas pokok. Hasil perkalian dari seluruh tugas pokok dijumlahkan sehingga menghasilkan total Waktu Penyelesaian Tugas.

c.. Menghitung Jumlah Pegawai

Jumlah kebutuhan pegawai dengan demikian dapat dihitung setelah waktu penyelesaian tugas ditentukan.

$$\text{Kebutuhan Pegawai} = \frac{\sum \text{Waktu Penyelesaian Tugas}}{\sum \text{Waktu Kerja Efektif}} \times 1 \text{ orang} \dots\dots\dots(2)$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengamatan diperoleh Sumber Daya Manusia UT Pangkalpinang bekerja lima hari dalam seminggu dari hari Senin hingga Jumat atau sebanyak 238 hari kerja dalam setahun. Adapun jam kerja pegawai pada hari Senin hingga Kamis, yaitu sejak pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 16.00 WIB dan jam kerja pegawai khusus pada hari Jum'at, yaitu sejak pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 16.30 WIB. Hasil pengamatan penggunaan waktu kerja dengan metode work sampling selama dua hari terhadap pegawai dapat dilihat pada berikut ini.

Tabel 4. Jumlah penggunaan waktu kerja SDM UT Pangkalpinang

Unit	Total Waktu (Menit)			Jumlah	Persentase (%)			Total Persentase
	1	2	3		1	2	3	
PPU	680	100	180	960	70,83	10,42	18,75	100
PDA	704	96	160	960	73,33	10,00	16,67	100
FDpu	798	44	118	960	83,13	4,58	12,29	100
PIA	768	44	148	960	80,00	4,58	15,42	100
PUpu	742	98	120	960	77,29	10,21	12,50	100
PPem	766	40	154	960	79,79	4,17	16,04	100
Preg	754	60	146	960	78,54	6,25	15,21	100
FDmr	662	178	120	960	68,96	18,54	12,50	100
PUMr	794	46	120	960	82,71	4,79	12,50	100
PAP	746	40	174	960	77,71	4,17	18,13	100
PSP	796	40	124	960	82,92	4,17	12,92	100
BPU	820	20	120	960	85,42	2,08	12,50	100
PUtu	716	108	136	960	74,58	11,25	14,17	100
PKeu	768	40	152	960	80,00	4,17	15,83	100
Rata-rata	751,00	68,14	140,86	960,00	78,23	7,10	14,67	100
Rata-rata per hari	375,50	34,07	70,43	480,00	-	-	-	-
Jam perhari	6,26	0,57	1,17	8,00	-	-	-	-

Keterangan :

1 = Jenis kegiatan produktif

2 = Jenis kegiatan tidak produktif

3 = Jenis kegiatan pribadi

Penggunaan waktu untuk kegiatan produktif 68,96-85,42%. Penggunaan waktu untuk kegiatan tidak produktif 2,08-18,54% dan kegiatan pribadi 12,29-18,75%. Penggunaan waktu

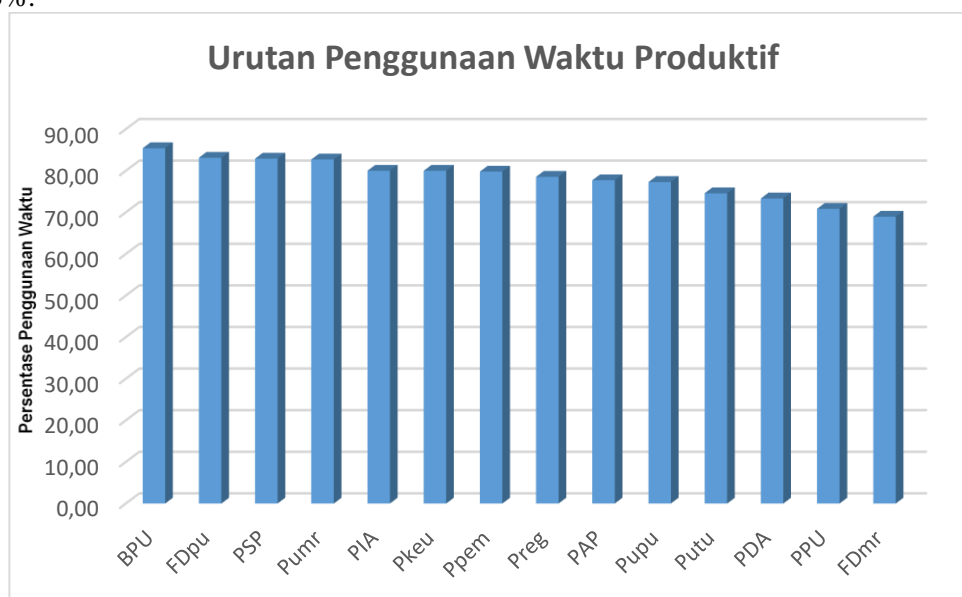
kegiatan produktif yang paling tinggi terletak pada bidang tata usaha dari unit Bendahara Pengeluaran Unit (BPU) sebesar 85,42% atau 820 menit, sedangkan yang paling rendah terdapat pada bidang Pembelajaran dan ujian dari unit Front Desk marketing dan registrasi (FDmr) 68,96% persen atau 662 menit. Dari hasil pengamatan, tingginya angka penggunaan waktu untuk kegiatan produktif pada unit BPU dikarenakan aktivitas sehari-hari dengan tingkat proporsi terbesar beban tugas yang di emban yaitu menyusun usulan pengajuan uang persediaan (UP), tambahan uang Persediaan (TUP), langsung (LS), dan gaji sesuai dengan program dan kegiatan yang dilakukan dan arahan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK).

Unit Front Desk pembelajaran dan ujian (FDpu) memiliki angka penggunaan waktu produktif sebesar 798 menit atau 83,13% atau tertinggi kedua setelah unit BPU. Hal ini disebabkan aktifitas pada hari pengamatan juga cukup padat dan beragam. Pekerjaan yang diamati dan berdasarkan beban tugas tertinggi yaitu mengarahkan permohonan legalisir ijazah, transkrip nilai dan akta pada laman aksi.ut.ac.id.

Urutan tertinggi ketiga pada penggunaan waktu produktif berikutnya unit Pengelola Sarana Prasarana (PSP) yaitu sebesar 796 menit atau 82,92%. Angka penggunaan waktu produktif PSP dipengaruhi oleh tugas-tugas mendata dan mencatat sarana dan prasarana kantor; Menerima, mencatat, mendistribusikan dan mengarsipkan surat/dokumen lain; Memeriksa kondisi sarana dan prasarana kantor; Membuat surat usul perbaikan sarana dan prasarana kantor; dan Menjadwal penggunaan sarana dan prasarana kantor;

Urutan rendah terbawah didasarkan pada hasil pengamatan di unit Front Desk marketing dan registrasi (FDmr), dapat diketahui intensitas pekerjaan yang cukup padat walau tidak sepadat unit BPU, FDpu, PSP, PUm, PIA, PKeu, PPem, PReg, PAP, PUpu, PUt, PDA, dan PPU. Dari pengamatan, FDmr harus melaksanakan Proses Validasi Ujian THE (Take Home Exam). Waktu produktif FDmr yaitu sebesar 662 menit atau sebesar 68,96%.

Urutan terendah ke dua dan ketiga, berdasarkan Hasil pengamatan baik di unit Pengelola Pembelajaran dan Ujian (PPU) dan unit Pengolah Data Akademik (PDA), dapat diketahui bahwa selama pengamatan berlangsung pegawai PPU dan PDA memiliki penggunaan waktu produktif terendah ke dua dan ketiga setelah Unit Front Desk marketing dan registrasi (FDmr) yang merupakan unit dalam penggunaan waktu produktif terendah pertama. PPU dan PDA memiliki urutan masing-masing kedua dan ketiga terendah dalam penggunaan waktu produktif yaitu masing-masing dengan angka penggunaan waktu sebesar 704 dan 680 menit atau 73,33% dan 70,83%.



Gambar 1. Diagram Batang Penggunaan Waktu Kerja

Dapat diketahui bahwa rata-rata persentase penggunaan waktu untuk jenis kegiatan produktif yaitu sebesar 78,23% jauh diatas penggunaan nilai persentase untuk kegiatan tidak produktif yaitu 7,10% dan penggunaan nilai persentase untuk kegiatan pribadi yaitu 14,67%. Waktu produktif optimal adalah mencapai 78,23%. Berdasarkan pengamatan, dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai menggunakan waktu sebesar 209 menit dari 751 menit waktu produktif mereka untuk mengerjakan kegiatan yang tidak produktif dan pribadi. Nilai ini hampir sama dengan nilai penggunaan waktu tidak produktif dan waktu pribadi karyawan dengan akumulasi nilai penggunaan waktu sebesar 21,77% dari 78,23 persen waktu produktif mereka. Hal tersebut menyebabkan penggunaan waktu kerja untuk kegiatan yang produktif jauh lebih baik.

Pegawai menggunakan waktu sebesar 14,67% atau sebesar 140,86 menit untuk kegiatan pribadi. Jika dirata-ratakan per hari, maka pegawai rata-rata menghabiskan sebanyak 70,43 menit atau 1,17 jam untuk kegiatan pribadi untuk keperluan pribadi seperti makan siang, ibadah, istirahat, dan sebagainya.

Analisis mengenai jumlah kebutuhan pegawai dilakukan dengan menggunakan metode perhitungan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan beban kerja dengan pendekatan tugas jabatan sesuai Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara, yaitu :

A. Menetapkan waktu kerja

Hari kerja efektif dapat dihitung dengan jumlah hari berdasarkan kalender 2023 adalah sebanyak 365 hari. Jumlah hari sabtu dan minggu adalah sebanyak 104 hari dalam setahun. Kemudian hari libur nasional pada tahun 2023 adalah sejumlah 11 hari dan cuti tahunan sejumlah 12 hari cuti bersama. Total hari libur diperoleh dengan menjumlahkan hari Sabtu dan Minggu, dengan hari libur nasional dan 12 hari cuti tahunan yaitu sebesar 127 hari. Hari kerja efektif diperoleh dengan mengurangi jumlah hari pada kalender 2023 dengan total hari libur sehingga diperoleh hari kerja efektif yaitu sebanyak 250 hari.

Pegawai UT Pangkalpinang bekerja selama 8 jam per hari atau sebanyak 2400 menit per minggu (8 jam dikalikan dengan lima hari kerja). Jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (allowance) seperti buang air, melepas lelah, istirahat makan, dan sebagainya. Allowance diperkirakan rata-rata sekitar 30% dari jumlah jam kerja. Dengan demikian, jam kerja efektif pegawai UT Pangkalpinang setelah dikurangi allowance menjadi 1.680 menit per minggu atau 87.360 menit per tahun.

B. Menyusun Waktu Penyelesaian Tugas

Setiap tugas pokok memiliki beban tugas yang menggambarkan seberapa banyak tugas tersebut dilakukan dalam satuan hasil dan jangka waktu tertentu. Misalnya pada unit Pengelola Pembelajaran dan Ujian (PPU) untuk tugas Melakukan Key-in Registrasi TTM ATPEM (berdasarkan Form Ajuan TTM ATPEM dari Pokjar). Beban tugas Melakukan Key-in Registrasi TTM ATPEM (berdasarkan Form Ajuan TTM ATPEM dari Pokjar) selama setahun adalah 2.400 data. Standar kemampuan rata-rata yaitu dalam hal ini 5 menit per data. Waktu Penyelesaian Tugas (WPT) yaitu 2.400 data x 5 menit per data sama dengan 12.000 menit per tahun dan seterusnya.

Hasil pengukuran waktu penyelesaian tugas dapat dilihat misalnya pada unit PPU. Hasil perkalian antara beban tugas dan standar kemampuan rata-rata untuk setiap tugas pokok kemudian dijumlahkan seperti yang terlihat pada lampiran, sehingga total waktu penyelesaian tugas (\sum WPT) adalah 124.500 menit per tahun.

C. Menghitung Jumlah Kebutuhan Pegawai

Misalnya diketahui pada langkah b, total waktu penyelesaian tugas Melakukan Key-in Registrasi TTM ATPEM (berdasarkan Form Ajuan TTM ATPEM dari Pokjar) pada unit PPU adalah 124.500 menit per tahun. Jam kerja efektif adalah 87.360 menit per tahun. Jumlah kebutuhan pegawai pada unit PPU dapat dihitung dengan membagi jumlah total waktu

penyelesaian tugas dengan jam kerja efektif. Hasil pembagian kemudian dikalikan dengan satu orang sehingga diperoleh angka kebutuhan pegawai yaitu sebesar 1,43 orang dan dibulatkan ke atas menjadi 2 orang.

Tabel 5. Ringkasan perhitungan jumlah kebutuhan pegawai UT Pangkalpinang

No.	Unit	Perhitungan Kebutuhan pegawai (orang)	Pembulatan (orang)
1	PPU	1,43	2
2	PDA	5,92	6
3	FDpu	1,13	1
4	PIA	0,56	1
5	PUpu	0,64	1
6	PPem	1,14	1
7	PReg	1,27	2
8	FDmr	3,53	4
9	PUmr	0,43	1
10	PAP	0,85	1
11	PSP	1,07	1
12	BPU	2,41	3
13	PUtu	1,07	1
14	PKeu	3,22	4

Jumlah kebutuhan pegawai pada masing-masing bidang pembelajaran dan ujian; bidang marketing dan registrasi, dan bidang tata usaha berkisar antara 0,43 hingga 5,92 orang. Perbedaan angka kebutuhan pegawai dapat menunjukkan bagaimana gambaran beban kerja pada masing-masing unit. Dapat disimpulkan bahwa analisis kebutuhan sumberdaya manusia dengan pendekatan tugas per tugas jabatan memberikan gambaran mengenai jumlah pegawai masing-masing yang dibutuhkan pada setiap unit Adapun jumlah pegawai yang saat ini terdapat pada bidang pembelajaran ujian, bidang marketing registrasi, dan bidang tata usaha serta jumlah pegawai yang dibutuhkan dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 6. Perbandingan Jumlah Kebutuhan Pegawai, Aktual Pegawai dan Penambahan Pegawai

No.	Unit	Jumlah Kebutuhan Pegawai (orang)	Jumlah Aktual Pegawai (orang)	Penambahan Pegawai (orang)
1	PPU	2	0	+2
2	PDA	6	3	+3
3	FDpu	1	1	0
4	PIA	1	1	0
5	PUpu	1	1	0
6	PPem	1	0	+1
7	PReg	2	1	+1
8	FDmr	4	2	+2
9	PUmr	1	0	+1
10	PAP	1	0	+1
11	PSP	1	0	+1
12	BPU	3	1	+2
13	PUtu	1	1	0
14	PKeu	4	3	+1

Berdasarkan hasil perbandingan jumlah pegawai yang dibutuhkan terhadap jumlah riil atau aktual pegawai, dapat diketahui bahwa terdapat 5 unit yang belum terisi dengan pegawai, terdapat 4 unit yang antara jumlah riil atau aktual dengan jumlah kebutuhan pegawai sama, dan 5 unit yang memiliki kekurangan jumlah pegawai sehingga memerlukan penambahan pegawai.

Perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja pegawai pada bidang layanan pembelajaran dan ujian, layanan marketing dan registrasi, serta tata usaha merupakan dasar bagi perencanaan sumberdaya manusia pada UT Pangkalpinang. Perencanaan kebutuhan SDM sesuai dengan analisis jabatan dan uraian pekerjaan unit merupakan langkah awal dalam menyiapkan SDM yang berkompeten sesuai bidangnya sehingga efisiensi dan efektifitas kerja dapat terwujud dan tujuan perusahaan dapat tercapai Novantoro & Singgih, (2023).

Kelebihan jumlah tenaga kerja dapat diatasi dengan cara memperluas pekerjaan dan memperkaya pekerjaan. Perluasan pekerjaan berarti memberikan tambahan aktivitas dengan level yang sama kepada pekerja sehingga meningkatkan jumlah aktivitas yang mereka. Memperkaya pekerjaan berarti merencanakan kembali pekerjaan dengan cara meningkatkan kesempatan pekerja untuk mengalami perasaan tanggung jawab, pencapaian, pertumbuhan dan pengakuan. Langkah lainnya, dapat dilakukan dengan pemindahan tenaga kerja pada unit yang kelebihan tenaga kerja ke unit yang mengalami kekurangan tenaga kerja dengan terlebih dahulu melihat kompetensi tenaga kerja yang bersangkutan.

SIMPULAN

Tugas-tugas pokok pada setiap unit memiliki tugas pokok pekerjaan yang berbeda-beda sesuai dengan bidang kerja yang ditangani. Semua tugas sudah tertera dalam pedoman pekerjaan yang telah disusun dan harus dipertanggungjawabkan pada Capaian Sasaran Kinerja Pegawai (CSKP). Berdasarkan hasil pengamatan diketahui bahwa pegawai pada bidang layanan operasional akademik dan tata usaha UT Pangkalpinang bekerja lima (5) hari dalam seminggu, yaitu dari hari Senin hingga Jumat. Bila di rata-rata sebanyak 20 hari kerja dalam sebulan atau sebanyak 238 hari kerja dalam setahun. Adapun jam kerja pegawai per hari yaitu sejak pukul 08.00 sampai dengan pukul 16.00 WIB.

Berdasarkan rata-rata persentase penggunaan waktu oleh pegawai secara keseluruhan unit untuk setiap jenis kegiatan, dapat disimpulkan bahwa rata-rata persentase penggunaan waktu untuk jenis kegiatan produktif yaitu sebesar 78,23% persen (waktu produktif optimal) jauh diatas penggunaan nilai persentase untuk kegiatan tidak produktif yaitu 7,10% dan penggunaan nilai persentase untuk kegiatan pribadi yaitu 14,67%. Berdasarkan hal ini, dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai menggunakan sebesar 29,86% dari 107,29% waktu produktif mereka untuk mengerjakan kegiatan yang tidak produktif. Selisih sebesar 77,43%. Nilai ini hampir sama dengan nilai penggunaan waktu tidak produktif dan waktu pribadi pegawai dengan akumulasi nilai penggunaan waktu sebesar 21,77% dari 78,23% waktu produktif mereka. Selisih sebesar 56,46%. Hal tersebut menyebabkan penggunaan waktu kerja untuk kegiatan yang produktif jauh lebih baik. Sedangkan untuk jenis kegiatan pribadi, rata-rata pegawai menghabiskan sebanyak 70,43 menit atau 1,17 jam per hari untuk kegiatan pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aristi, N., & Hafiar, H. (2014). Analisis Beban Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Fakultas Y Universitas X. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 2(1), 53-60.
- Brian, R., Kristiana, Y., & Mulyono, S.T. (2022), Implementasi Pendidikan Terbuka dan Jarak Jauh (PTJJ) Berdasarkan Common Asean Tourism Curriculum (CATC) Untuk Unit Kompetensi Prepare and Submit Quotation. *Journal of Hospital & Tourism Innovation*, 6(1), 19-28.
- Fahamsyah, D. (2017). Analisis Hubungan Beban Kerja Mental Dengan Stres Kerja. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, 6(1), 107-115.
- Hasbulloh, R., Kuswarak., & Novalia. (2021). Analisis Beban Kerja Untuk Menentukan Jumlah Karyawan Yang Optimal di Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 5(3), 171-182.

- Julia, P., Rambe, A. J. M., & Wahyuni, D. (2014). Analisis Kebutuhan Tenaga Perawat Berdasarkan Beban Kerja Dengan Menggunakan Metode Workload Indicator Staff Need (WISN) dan Work Sampling. *E-Jurnal Teknik Industri FT USU*, 5(2), 22-25.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., & Feriana, R. (2021). Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja. Semarang: Yayasan Kita Menulis.
- Novantoro, H., & Singgih, M. (2023). Analisis Beban Kerja dan Penentuan Jumlah Karyawan Divisi Produksi dalam Menyelesaikan Target dari Perusahaan (Studi Kasus PT. ABC). *Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Insudtri*, 3(1), 632-644.
- Nur, E. M. (2016). Efektifitas Analisis Beban Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 13(4), 363-373.
- Ohorela, M. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Jayapura. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 12(1), 127-133.
- Peraturan Badan Kepegawaian Nasional Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penyusunan Kebutuhan Aparatur Sipil Negara. Diunduh dari <https://www.bkn.go.id/regulasi/peraturan-bkn-nomor-9-tahun-2022/> tanggal 3 Juli 2023.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19-27.
- Transformasi UT Jadi PTN-BH Untuk Respons Perubahan Zaman. (2022, Oktober). E-Paper Media Indonesia Hari Ini. Diunduh dari <https://mediaindonesia.com/humaniora/533775/transformasi-ut-jadi-ptn-bh-untuk-respons-perubahan-zaman/> tanggal 31 Oktober 2022.
- Wanri, A., Rahayu, S., & Trigono, A. (2018). Analisis Kebutuhan Tenaga Administrasi Berdasarkan Beban Kerja Dengan Teknik Work Sampling menggunakan Metode WISN Dalam Rangka Meningkatkan Mutu Pelayanan Unit Rawat Jalan RS. DR. Bratanata Jambi Tahun 2018. *Jurnal Kesmas Jambi (JKMJ)*, 2(2), 20-32.