

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Internship

Pada dewasa ini perkembangan teknologi transportasi sudah sangat berkembang seiring dengan perkembangan jaman. Sarana transformasi pada saat ini sudah menjadi kebutuhan penting bagi masyarakat dalam melakukan aktifitas baik dalam perjalanan pendek maupun perjalanan jauh.

Transportasi merupakan sarana yang mempermudah para pengguna menuju tempat yang diinginkan. Pada jaman dahulu alat transportasi khususnya yang menggunakan mesin sangat terbatas. Seiring dengan perkembangan ekonomi masyarakat serta didukung dengan perkembangan teknologi, alat transportasi pada saat ini sudah sangat mudah di temui dan diperoleh.

Dengan adanya perkembangan teknologi transportasi baik untuk perjalanan darat, laut maupun udara dapat diakui sangat memberikan dampak yang baik bagi masyarakat dengan adanya transportasi saat ini sehingga mempermudah para pengguna menuju ke tempat tujuan yang diinginkan. Namun dibalik dampak yang baik bagi para pengguna jalan tidak dapat dipungkiri pula dalam penggunaan alat transportasi tersebut memiliki dampak yang tidak baik yakni menimbulkan kemacetan di jalan raya serta dapat menimbulkan kecelakaan lalu lintas dalam penggunaannya yang mengakibatkan cedera bagi para pengguna jalan raya.

Pertumbuhan jumlah kendaraan yang sangat pesat menimbulkan pula jumlah kepadatan dalam berlalu lintas. Dengan meningkatnya jumlah kendaraan yang ada, terkadang para pengguna alat transportasi tersebut tidak diiringi dengan perilaku pengetahuan lalu lintas yang baik. Pengetahuan dan keterampilan berkendara yang rendah dapat menimbulkan kecelakaan yang dapat mengakibatkan kerugian materil maupun cedera luka-luka ataupun meninggal dunia yang dialami korbannya.

Kejadian kecelakaan lalu lintas dapat diartikan merupakan suatu kejadian yang tidak pasti dan tidak dapat diprediksi yang disebabkan oleh para pengguna sendiri ataupun orang lain, situasi, faktor alam atau faktor apapun sehingga dapat mengakibatkan kecelakaan bagi penderita mengalami cedera baik luka-luka, meninggal dunia ataupun kerusakan material yang tidak diinginkan lainnya. (Bhawsta, 2009)

Dengan meningkatnya aktifitas pengguna transportasi di jalan raya namun tidak diiringi kesadaran penggunaan lalu lintas yang baik sehingga tidak mengingat resiko yang dapat ditimbulkan. Terkadang resiko yang dapat ditimbulkan tersebut tidak menjadi halangan namun dapat menjadi tantangan yang menjadi persepsi bagi pengguna yang tidak memikirkan apa yang akan dihadapinya kemudian. Untuk mengurangi beban masyarakat yang mengalami cedera akibat kecelakaan lalu lintas baik itu cedera luka-luka ataupun mengurangi beban bagi ahli waris korban yang mengalami cedera meninggal dunia, maka pemerintah memikirkan masyarakat untuk memperoleh jaminan perlindungan kecelakaan lalu lintas dari pemerintah.

Dalam jaminan perlindungan dasar kecelakaan lalu lintas jalan raya, pemerintah telah membentuk perusahaan milik negara yang menanganinya yakni PT Jasa Raharja (Persero). Pertanggungjawaban kecelakaan penumpang angkutan umum dan kecelakaan lalu lintas jalan dibentuk agar dapat memberikan santunan kepada penumpang angkutan umum yang menjadi korban kecelakaan, dan masyarakat yang menjadi korban kecelakaan lalu lintas jalan. Hal ini merupakan bentuk perlindungan dasar kepada masyarakat seperti yang dimaksud pada Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Dalam rangka meningkatkan perlindungan dasar kepada masyarakat, menteri keuangan telah menerbitkan peraturan yang tertuang dalam PMK Nomor 15 tahun 2017 tentang besar santunan dan Iuran Wajib Dana Pertanggungjawaban Wajib Kecelakaan Penumpang Angkutan Umum dan PMK nomor 16 tahun 2017 tentang besar santunan dan Sumbangan wajib Dana Kecelakaan Lalulintas Jalan. Dengan menerbitkan aturan terbaru ini, santunan kepada korban kecelakaan yang diberikan oleh PT Jasa Raharja (Persero) meningkat hingga 100%, serta adanya manfaat tambahan baru berupa penggantian biaya ambulans dan penggantian biaya pertolongan pertama pada kecelakaan (P3K) tanpa diikuti dengan kenaikan iuran/sumbangan/premi yang dibayarkan oleh masyarakat. Pada PMK nomor 16 tahun 2017 juga mengatur mengenai mekanisme pengenaan denda keterlambatan pembayaran Sumbangan Wajib dari semua *flat rate* denda 100% menjadi *progressive rate* denda. (Kemenkeu, 2017)

Pelaksanaan pelayanan publik oleh petugas Jasa Raharja kepada masyarakat merupakan salah satu fungsi bagian dari menjalankan tugas dari pemerintah untuk

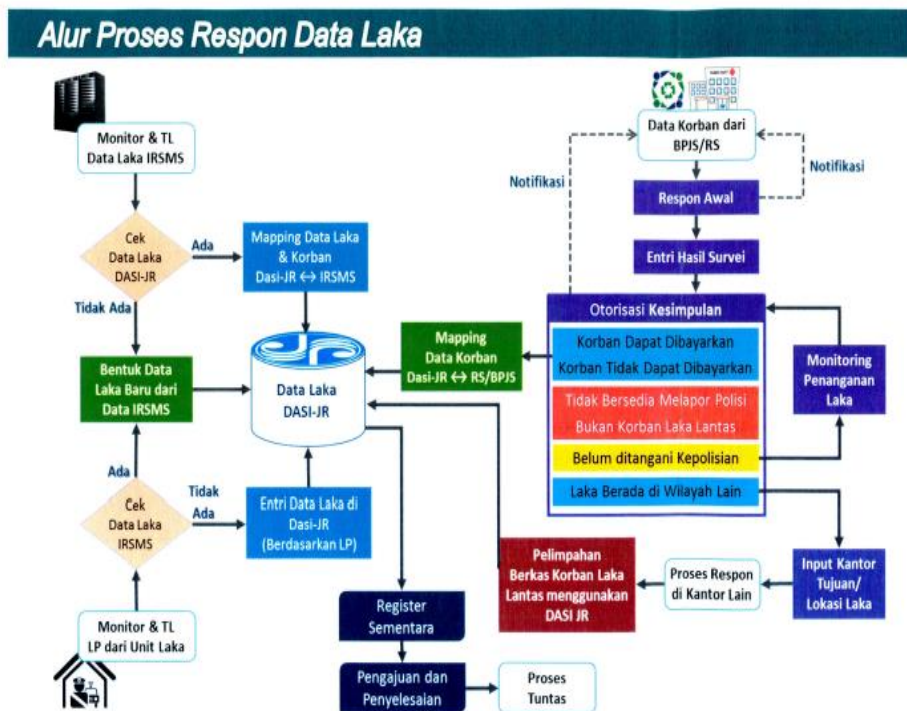
memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dan menjalankan tugas sejauh mana negara melaksanakan tugas yang sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan pendiriannya. (widodo, 2019) berpendapat pelayanan publik merupakan perilaku seseorang atau sekumpulan orang memberikan pelayanan atau keperluan masyarakat banyak sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan.

Untuk melaksanakan pemberian pelayanan publik kepada masyarakat, PT Jasa Raharja (Persero) bekerja sama dengan Badan Pendapatan Daerah serta Kepolisian Republik Indonesia bersama-sama melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan masing-masing untuk melaksanakan tugas pelayanan publik di kantor bersama Satuan Manunggal Satu Atap (Samsat). Pegawai PT Jasa Raharja (Persero) yang ditempatkan di kantor bersama samsat memiliki tugas Melaksanakan kegiatan administrasi penerimaan sumbangan wajib, iuran wajib, data luka, dan keabsahan data luka di lokasi samsat secara profesional, akurat dan tepat waktu.

Petugas Jasa Raharja dalam melaksanakan pelayanan masyarakat selain melaksanakan pelayanan proses pembayaran Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan (SWDKLLJ) dan Iuran Wajib Kendaraan Bermotor Umum (IWKBU) di kantor bersama samsat juga melaksanakan pelayanan bagi korban kecelakaan lalu lintas. Dimana apabila ada korban kecelakaan, bila korban mengalami cedera luka-luka petugas langsung melakukan respon awal melalui aplikasi maksimal 2 jam sejak data diterima (Jasa Raharja, 2015). Kemudian melakukan kunjungan ke rumah sakit serta melakukan entri pemberian kesimpulan status jaminan melalui aplikasi maksimal 2x24 jam sejak data

diterima (Jasaraharja, 2019). Untuk pelayanan kepada korban yang mengalami cedera meninggal dunia, petugas harus segera melakukan jemput bola serta membenatu pengurusan kelengkapan administrasi kerumah ahli waris untuk segera menyelesaikan santunan meninggalnya maksimal 7 hari dari korban mengalami kecelakaan. Secara tertulis petugas diharapkan menyelesaikan santunan maksimal 7 hari, namun pada pelaksanaannya santunan diharapkan dapat diselesaikan oleh petugas dalam waktu kurang dar 2x24 jam sejak data kecelakaan diterima. (Jasa Raharja, 2016)

Gambar 1.1 Alur Proses Respon Data Kecelakaan



Sumber : PP/SE/62/2016 (Alur Respon Data Kecelakaan)

Table 1. Daftar Jumlah Korban Kecelakaan Polres Muara Enim

Tahun	Meninggal	Luka-luka
2016	109	193
2017	186	284
2018	210	298
2019	134	204

(dasi.jasaraharja.co.id,2020)

Table 2. Daftar Kecepatan Penyelesaian Berkas MD Polres Muara Enim

Pilihan 1 (Terjamin)

Tahun	Jmlh Berkas	Hari Penyelesaian	Rata-Rata
2016	62	100	1,61
2017	64	57	0,89
2018	70	73	1,04
2019	51	81	1,59

(dasi.jasaraharja.co.id,2020)

Table 3. Daftar Kecepatan Penyelesaian Berkas MD Polres Muara Enim

Pilihan 3 (Penelitian)

Tahun	Jmlh Berkas	Hari Penyelesaian	Rata-Rata
2016	8	139	17,38
2017	2	20	10,00
2018	5	239	47,80
2019	13	225	20,31

(dasi.jasaraharja.co.id,2020)

Untuk memberikan pelayanan yang terbaik maka suatu lembaga atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mampu bekerja efektif dan efisien. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang bekerja dengan efektif dan efisien maka diperlukan pengelolaan serta perencanaan sumber daya manusia yang baik untuk mendorong tercapainya tujuan, visi dan misi perusahaan.

Anyim (2012) menyampaikan perencanaan sumber daya manusia merupakan kegiatan dalam tata kelola sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan yang memastikan bahwa para pekerja telah melaksanakan pekerjaan pada waktu dan tempat yang tepat, sehingga perusahaan harus memastikan mereka memiliki sumber daya manusia dengan jumlah yang tepat untuk melaksanakan tugasnya.

Pengelolaan dan perencanaan sumber daya manusia dapat dilakukan analisis beban kerja. Analisis beban kerja merupakan metode yang biasa digunakan untuk menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Beban kerja yang didistribusikan secara tidak merata dapat mengakibatkan ketidaknyamanan suasana kerja karena karyawan merasa beban kerja yang dilakukannya terlalu berlebihan. (Moekijat, 2014)

Beban kerja yang dibebankan pada pekerja terjadi dalam tiga kondisi yaitu beban kerja yang terlalu rendah (*underload*), beban kerja berlebih (*overload*) dan beban kerja normal (*fit*). Beban kerja yang terlalu ringan atau terlalu berat dapat mengakibatkan terjadinya inefisiensi kerja. Beban kerja yang terlalu berat atau berlebih (*overload*) mengindikasikan bahwa jumlah pegawai yang dipekerjakan

tidak sesuai dengan beban kerja yang diterima terlalu banyak sehingga dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun psikologis yang berakibat pada menurunnya produktivitas karena kelelahan bekerja. Sedangkan beban kerja yang terlalu ringan atau rendah (*underload*) mengindikasikan jumlah pegawai yang dipekerjakan terlalu banyak sehingga perusahaan biaya gaji yang dikeluarkan oleh perusahaan lebih banyak dengan tingkat produktivitas yang sama yang menyebabkan inefisiensi biaya. (Novera, 2012)

Berdasarkan dari uraian latar belakang tersebut, maka penulis menganggap masalah ini menarik untuk diteliti, sehingga penulis memilih judul untuk meneliti sejauh manakah “ Analisis Beban Kerja Pelayanan Petugas PT Jasa Raharja (Persero) di Samsat Muara Enim”

1.2 Identifikasi Masalah

Pelaksanaan pelayanan publik oleh petugas Jasa Raharja kepada masyarakat merupakan salah satu fungsi bagian dari menjalankan tugas dari pemerintah untuk memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya dan menjalankan tugas sejauh mana negara melaksanakan tugas yang sebaik-baiknya sesuai dengan tujuan pendiriannya. Widodo (2019), berpendapat pelayanan publik merupakan perilaku seseorang atau sekumpulan orang memberikan pelayanan atau keperluan masyarakat banyak sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan.

Untuk memberikan pelayanan yang terbaik maka suatu lembaga atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang mampu bekerja efektif dan efisien. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang bekerja dengan efektif

dan efisien maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang tepat untuk mendorong tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan.

Untuk melaksanakan pemberian pelayanan publik kepada masyarakat, PT Jasa Raharja bekerja sama dengan Badan Pendapatan Daerah serta Polri bersama-sama melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan masing-masing untuk melaksanakan tugas pelayanan publik di kantor bersama Satuan Manunggal Satu Atap atau yang dikenal dengan nama Samsat (Jasa Raharja, 2012). Pegawai PT Jasa Raharja (Persero) yang ditempatkan di kantor bersama samsat memiliki tugas melaksanakan kegiatan administrasi penerimaan sumbangan wajib, iuran wajib, data laka, dan keabsahan data laka di lokasi samsat secara profesional, akurat dan tepat waktu. Untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan tersebut maka PT Jasa Raharja menempatkan satu orang petugas di Samsat salah satunya pada Samsat Kabupaten Muara Enim.

Petugas Jasa Raharja dalam melaksanakan pelayanan masyarakat selain melaksanakan pelayanan proses pembayaran SWDKLLJ di kantor bersama samsat juga melaksanakan pelayanan bagi korban kecelakaan. Dimana apabila ada korban kecelakaan korban mengalami cedera luka-luka petugas langsung melakukan respon awal melalui aplikasi maksimal 2 jam sejak data diterima. Kemudian melakukan kunjungan ke rumah sakit serta melakukan entri pemberian kesimpulan status jaminan melalui aplikasi maksimal 2x24 jam sejak data diterima (Jasaraharja, 2019). Untuk pelayanan kepada korban yang mengalami cedera meninggal dunia, petugas harus segera melakukan jemput bola serta membantu pengurusan kelengkapan administrasi kerumah ahli waris untuk segera

menyelesaikan santunan meninggalnya maksimal 7 hari dari korban mengalami kecelakaan. Secara tertulis petugas diharapkan menyelesaikan santunan maksimal 7 hari, namun pada pelaksanaannya santunan diharapkan dapat diselesaikan oleh petugas dalam waktu kurang dari 2x24 jam sejak data kecelakaan diterima. (Jasa Raharja, 2016)

Sejalan dengan perkembangan perusahaan dari tahun ketahun dalam sepuluh tahun terakhir diamana sebelumnya khusus untuk melayani korban kecelakaan lalu lintas dalam pelaksanaan tugas para petugas hanya menunggu di kantor samsat untuk melayani masyarakat, saat ini untuk memberikan pelayanan yang terbaik serta memenuhi tuntutan masyarakat, maka perusahaan pun memberikan tugas-tugas kerja yang berkembang pada petugas PT Jasa Raharja (Persero) untuk melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan.

Dari uraian yang ada maka dapat identifikasi masalah yang dihadapi yakni :

1. Waktu Kerja yang kurang efektif serta Beban kerja yang tinggi yang disebabkan pegawai yang bertugas di samsat kabupaten muara enim selain melaksanakan operasional samsat juga melaksanakan koordinasi dengan pihak kepolisian, BPJS kesehatan serta Rumah Sakit yang telah MoU dengan PT Jasa Raharja (Persero) guna memberikan pelayanan bagi korban kecelakaan lalu lintas.
2. Jumlah petugas PT Jasa Raharja (Persero) yang bertugas di Samsat Muara Enim hanya diisi oleh satu orang petugas

1.3 Batasan Masalah

Gambar 1.2 Data Kecepatan Penyelesaian Santunan per Polres

PT. JASA RAHARJA (Persero)
Cabang Sumatera Selatan

TANGGAL PROSES: 14/01/2020
Sandi Operator : 881126889

**KECEPATAN PENYELESAIAN SANTUNAN
BERDASARKAN INSTANSI YANG MENANGANI**

Periode Tanggal 01/01/2019 s/d 31/12/2019

Kode Instansi	Nama Polres	Tanggal 01/01/2019 s/d 31/12/2019						Sampai dengan tanggal 31/12/2019											
		Pil 1			Pil 3			% pil 3			Pil 1			Pil 3			% pil 3		
		bks	hari	kec	bks	hari	kec		bks	hari	kec	bks	hari	kec	bks	hari	kec		
1000002	POLRES KOTA PALEMBANG	50	89	1,78	10	225	22,50	16,67	50	89	1,78	10	225	23		16,6			
1000003	POLRES MUSI BANYUASIN	50	106	2,12	7	123	17,57	12,28	50	106	2,12	7	123	18		12,2			
1000004	POLRES OGAN KOMERING ILIR	31	59	1,90	1	13	13,00	3,13	31	59	1,90	1	13	13		3,1			
1000007	PT KAILAKA KA, CAB SUMSEL	1	6	6,00	0	0	0,00	0,00	1	6	6,00	0	0	0		0,0			
1000021	POLRES PRABUMULIH	13	25	1,92	1	11	11,00	7,14	13	25	1,92	1	11	11		7,1			
1000022	POLRES BANYUASIN	55	111	2,02	3	34	11,33	5,17	55	111	2,02	3	34	11		5,1			
1000023	POLRES OGAN ILIR	40	58	1,45	0	0	0,00	0,00	40	58	1,45	0	0	0		0,0			
1000024	POL AIRUT PALEMBANG	6	6	1,00	0	0	0,00	0,00	6	6	1,00	0	0	0		0,0			
1002001	POLRES LAHAT	53	81	1,53	5	151	30,20	8,62	53	81	1,53	5	151	30		8,6			
1002002	POLRES MUSI RAWAS	46	69	1,50	1	9	9,00	2,13	46	69	1,50	1	9	9		2,1			
1002003	PT KAILAKA KA, PWK LAHAT	9	9	1,00	1	18	18,00	10,00	9	9	1,00	1	18	18		10,0			
1002005	POLRES MUARA ENIM	51	81	1,59	13	225	17,31	20,31	51	81	1,59	13	225	17		20,3			
1002006	POLRES LUBUK LINGGAU	25	34	1,36	1	25	25,00	3,85	25	34	1,36	1	25	25		3,8			
1002007	POLRES PAGAR ALAM	10	12	1,20	4	74	18,50	28,57	10	12	1,20	4	74	19		28,5			
1002017	POLRES EMPAT LAWANG	8	17	2,13	3	134	44,67	27,27	8	17	2,13	3	134	45		27,2			
1002018	DNST NON SATLANTAS, PWK LAHAT	3	13	4,33	0	0	0,00	0,00	3	13	4,33	0	0	0		0,0			
1003001	POLRES OGAN KOMERING ULU	18	32	1,78	0	0	0,00	0,00	18	32	1,78	0	0	0		0,0			
1003002	POLRES OGAN KOMERING ULU SELATAN	8	11	1,38	0	0	0,00	0,00	8	11	1,38	0	0	0		0,0			
1003003	PT KAILAKA KA, PWK BATU RAJA	3	3	1,00	0	0	0,00	0,00	3	3	1,00	0	0	0		0,0			
1003006	POLRES OGAN KOMERING ULU TIMUR	15	18	1,20	0	0	0,00	0,00	15	18	1,20	0	0	0		0,0			
		495	840	1,70	50	1.042	20,84	9,17	495	840	1,70	50	1.042	21		9,1			

(dasi.jasaraharja.co.id, 2020)

Dalam penelitian ini dibatasi untuk diteliti hanya pada Samsat Kabupaten Muara Enim dikarenakan Samsat tersebut memiliki wilayah data kecelakaan yang besar dan dalam melaksanakan tugas di Samsat Muara Enim, petugas melaksanakan pelayanan samsat sekaligus juga sebagai pelayanan klaim kecelakaan lalu lintas hanya seorang diri. Hal ini menjadi alasan penulis dalam melakukan penelitian disebabkan pada samsat-samsat besar lainnya tugas pokok telah dipecah dibantu petugas lain yang melaksanakan tugas pelayanan klaim

kecelakaan lalu lintas yang bertugas di kantor baik di kantor Cabang (Samsat Palembang I dan Samsat Palembang II), Kantor Perwakilan Lahat (Samsat Lahat), Kantor Perwakilan Baturaja (Samsat Baturaja), Kantor Pelayanan Jasa Raharja Indralaya (Samsat Indralaya, Samsat Kayuagung, Samsat Prabumulih), Kantor Pelayanan Jasa Raharja Pangkalan Balai (Samsat Pangkalan Balai, Samsat Sekayu, Samsat Bayung Lincir) dan Kantor Pelayanan Jasa Raharja Lubuk Linggau (Samsat Lubuk linggau, Samsat Musi Rawas, Samsar Musu Rawas Utara).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah maka peneliti mengemukakan rumusan masalah Bagaimana Analisis Beban Kerja Petugas PT Jasa Raharja (Persero) di Samsat Muara Enim.

1.5 Tujuan Internship

Adapun tujuan Internship ini dimaksudkan untuk:

1. Mengetahui waktu kerja efektif dan beban kerja petugas PT Jasa Raharja Samsat Muara Enim
2. Menentukan kebutuhan jumlah pegawai yang sesuai berdasarkan analisis beban kerjas sebagai masukan untuk mengevaluasi jumlah pegawai di PT Jasa Raharja (Persero) Samsat Muara Enim.

1.6 Manfaat Internship

Internship ini diharapkan memberikan manfaat sumbangan bagi:

1. Dari Segi Akademik

Hasil Internship ini diharapkan dapat menambah atau memperluas pemahaman mengenai pengembangan metode perencanaan kepegawaian dalam menentukan kebutuhan pegawai berdasarkan analisis beban kerja.

2. Dari Segi Praktis

Hasil Internship ini sekiranya dapat memberikan masukan alternatif pada pimpinan atau manajemen organisasi PT Jasa Raharja (Persero) dalam melakukan perencanaan kepegawaian terkait jumlah pegawai dan beban kerja setiap pegawai berdasarkan analisis kebutuhan pegawai.

1.7 Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran terdiri dari konsep manajemen dan perencanaan sumberdaya manusia, perhitungan kebutuhan pegawai, dan analisis beban kerja.

1.7.1 Manajemen dan Perencanaan Sumber Daya Manusia.

Manajemen Sumberdaya Manusia, menurut (Rivai, Veitzal & Sagala, 2019), merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian dalam bidang kepegawaian. Sedangkan definisi lainnya tentang manajemen sumberdaya manusia salah satunya dikemukakan oleh (Cooling, D.G., Wood, G.T Szamosi L.T, 2018) yang mengemukakan bahwa manajemen sumberdaya

manusia merupakan suatu pendekatan strategis untuk mengelola orang sedemikian rupa secara efektif dalam perusahaan atau organisasi sehingga mereka membantu organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif, dengan merancang untuk memaksimalkan kinerja karyawan dalam melayani tujuan strategis perusahaan atau organisasi.

Dalam manajemen SDM, perencanaan SDM merupakan proses diawal untuk mengestimasi jumlah SDM berdasarkan posisi, keterampilan dan perilaku yang dibutuhkan. Atau secara ringkas perencanaan SDM merupakan kegiatan untuk meramalkan atau memperkirakan siapa mengerjakan apa, dengan keahlian apa, kapan dibutuhkan dan berapa jumlahnya (Widayanti, 2012). Penentuan metode dalam perencanaan SDM juga harus dapat memenuhi tujuan dan efektivitas organisasi yang terdiri dari (Fiorintino, 1985) :Membantu menentukan tujuan organisasi, termasuk perencanaan pencatatan kesempatan kerja yang sama pada karyawan dan tujuan tindakan afirmatif. Melihat pengaruh program dan kebijakan alternatif sumber daya manusia dan menyarankan pelaksanaan alternatif yang paling menunjang kepada keefektifan organisasi.

Dilain pihak, dalam pelaksanaan proses perencanaan SDM juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu (Mangkunegara & Anwar Prabu A.A, 2011):

- a. Lingkungan eksternal : Perubahan-perubahan lingkungan sulit diprediksi dalam jangka pendek dan kadang-kadang tidak mungkin diperkirakan dalam jangka panjang.

- b. Keputusan - keputusan organisasional : Berbagai keputusan pokok organisasional mempengaruhi permintaan sumber daya manusia.
- c. Faktor - faktor persediaan karyawan : Permintaan sumber daya manusia dimodifikasi oleh kegiatan-kegiatan karyawan, pensiun, permohonan berhenti, terminasi, dan kematian semuanya menaikkan kebutuhan personalia. Data masa lalu tentang faktor-faktor tersebut dan trend perkembangannya bisa berfungsi sebagai pedoman perencanaan yang akurat.

1.7.2 Perhitungan Kebutuhan Pegawai

Analisis kebutuhan pegawai adalah proses yang dilakukan secara logic, teratur, dan berkesinambungan untuk mengetahui jumlah dan kualitas pegawai yang diperlukan. Analisis kebutuhan pegawai dilakukan agar pegawai memiliki pekerjaan yang jelas sehingga pegawai secara nyata terlihat sumbangan tenaganya terhadap pencapaian misi organisasi atau program yang telah ditetapkan.

Dalam menghitung formasi pegawai terdapat 3 (tiga) aspek pokok yang harus diperhatikan. Ketiga aspek tersebut adalah:

- a. Beban kerja : merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan.
Beban kerja perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk setiap jabatan.
- b. Standar Kemampuan Rata-rata : berupa standar kemampuan yang diukur dari satuan waktu yang digunakan atau satuan hasil. Standar kemampuan

dari satuan waktu disebut dengan norma waktu. Sedangkan standar kemampuan dari satuan hasil disebut dengan norma hasil.

- c. Waktu kerja : adalah waktu kerja efektif, artinya waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja. Waktu kerja efektif terdiri atas hari kerja efektif dan jam kerja efektif.

1.7.3 Analisis Beban Kerja

Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu (Aristi N dan Hafiar H, 2014). Beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan formasi pegawai. Beban kerja perlu ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan untuk setiap jabatan (Tridoyo T dan Sriyanto S, 2014). Sedangkan Analisis beban kerja adalah analisis yang bertujuan untuk menentukan berapa jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk merangkum suatu pekerjaan dan berapa jumlah beban yang dilimpahkan kepada seorang karyawan (Setiawan, 2016).

Standar kerja setiap jenis pekerjaan harusnya ditetapkan organisasi sebagai pedoman batas beban kerja dari seorang pegawai. Apabila sebagian besar karyawan bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak menjadi masalah. Sebaliknya, jika karyawan bekerja di bawah standar maka beban kerja yang diemban berlebih. Sementara jika karyawan bekerja di atas standar, dapat berarti estimasi standar yang ditetapkan lebih rendah dibanding kapasitas karyawan itu sendiri. Kebutuhan sumber daya manusia dapat dihitung dengan

mengidentifikasi seberapa banyak output perusahaan pada divisi tertentu yang ingin dicapai. Kemudian hal itu diterjemahkan dalam bentuk lamanya (jam dan hari) karyawan yang diperlukan untuk mencapai output tersebut, sehingga dapat diketahui pada jenis pekerjaan apa saja yang terjadi deviasi negatif atau sesuai standar (Rinawati D.I, Sari D.P, Mulyadi F, 2012).

Perhitungan beban kerja pegawai perlu dilakukan dengan teknik atau metode yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan mengetahui secara baik cara perhitungan beban kerja diharapkan perencanaan jumlah dan jenis tenaga kerja dapat dilakukan dengan lebih rasional sesuai yang dibutuhkan. Beberapa macam metode perhitungan beban kerja diantaranya : (Alodia Fernanda, Arief Rahman, Naning Aranti Wessiani, 2013)

1. NASA-TLX

NASA-TLX merupakan metode subjektif yang sering digunakan dalam pengukuran beban kerja mental individu, Pada Metode ini terdapat 6 komponen yang diukur dari setiap individu yaitu kebutuhan mental, kebutuhan fisik, kebutuhan waktu, tingkat frustrasi, performansi dan tingkat usaha

2. Fuzzy Logic

Fuzzy logic merupakan metode yang mempunyai kemampuan untuk memproses variabel yang bersifat kabur atau yang tidak dapat dideskripsikan secara eksak/pasti seperti misal tinggi, rendah, lambat, cepat dalam melakukan suatu pekerjaan. Fuzzy logic

digunakan untuk mengolah hasil perhitungan NASA TLX untuk mendapatkan beban kerja mental per jabatan.

3. Full Time Equivalent

Metode analisis beban kerja yang menghitung waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan kemudian dikonversikan dengan waktu kerja efektif.

Disini penulis akan menggunakan perhitungan beban kerja dengan metode Full Time Equivalent dikarenakan objek yang diukur hanya satu orang dalam satu tempat dan jabatan dalam satu waktu pelaksanaan pelayanan terhadap masyarakat.

1.7.4 Metode *Full Time Equivalent* (FTE)

Dewi V & Satya A (2012) memberikan definisi metode *Full Time Equivalent* sebagai salah satu metode analisis beban kerja yang berbasis waktu dengan cara mengukur lama waktu penyelesaian pekerjaan kemudian waktu tersebut dikonversikan ke dalam indeks nilai FTE. Metode perhitungan beban kerja dengan *full time equivalent* (FTE) adalah metode dimana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah and Sukmawati, 2013).

Selanjutnya, Dewi. V & Satya.A (2012) mengungkapkan implikasi dari nilai FTE terbagi menjadi 3 jenis yaitu *overload*, *normal*, dan *underload*.

Berdasarkan pedoman analisis beban kerja yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2010, total nilai indeks FTE yang berada di atas nilai 1,28 dianggap *overload*, berada diantara nilai 1 sampai dengan 1,28 dianggap *normal* sedangkan jika nilai indeks FTE berada diantara nilai 0 sampai dengan 0,99 dianggap *underload* atau beban kerjanya masih kurang. Dalam melakukan analisis beban kerja dengan metode FTE terdapat lima langkah yang perlu dilakukan yaitu (Raspudji, 2018) :

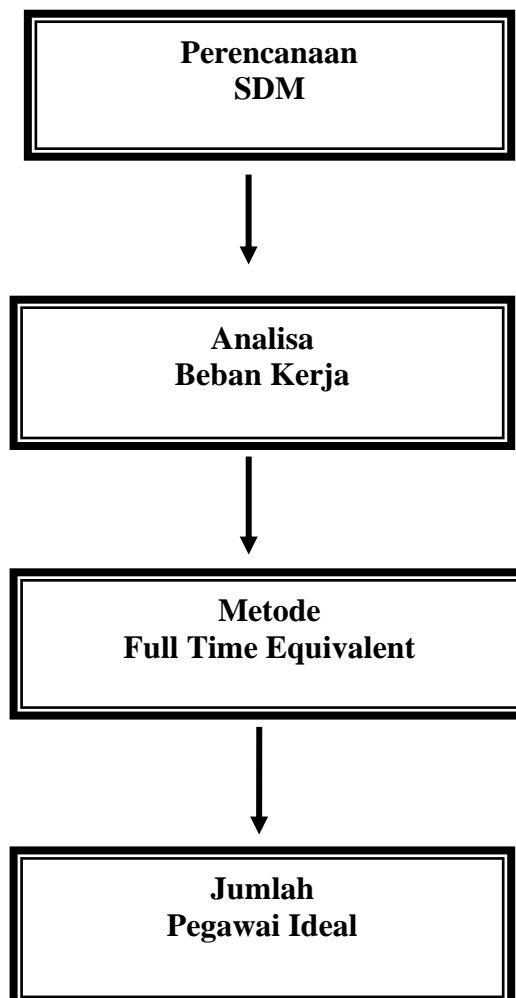
1. Menetapkan unit kerja beserta kategori tenaganya.
2. Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama satu tahun. Data yang dibutuhkan untuk menetapkan waktu kerja dalam setahun adalah :
 - a. Hari kerja
 - b. Cuti tahunan
 - c. Pendidikan dan pelatihan
 - d. Hari libur nasional
 - e. Ketidakhadiran kerja
 - f. Waktu kerja
3. Menyusun Standar Kelonggaran Tujuan dari menyusun data ini adalah untuk mengetahui faktor kelonggaran (*allowance*) karyawan yang meliputi jenis kegiatan dan kebutuhan waktu dalam menyelesaikan suatu kegiatan yang tidak terkait dengan kegiatan pokoknya. Kegiatan yang tidak terkait langsung contohnya adalah istirahat, sholat atau ke toilet dan beberapa kegiatan lainnya.

4. Menetapkan standar beban kerja Standar beban kerja merupakan volume beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (rata-rata waktu).
5. Menghitung kebutuhan tenaga per unit kerja Pada tahap ini peneliti berusaha memperoleh jumlah dan kategori karyawan yang kerja sesuai dengan beban kerja.

1.7.5 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini dapat disimulasikan dalam gambar dibawah ini:

Gambar I.3 Kerangka Berpikir



Penelitian ini didasarkan pada perencanaan SDM terutama untuk Perencanaan jumlah pegawai PT Jasa Raharja (Persero) samsat Kabupaten Muara Enim. Dalam hal perencanaan SDM, digunakan dua rasional yaitu Analisis Beban Kerja dan Kepmen PAN NO. KEP/75/MPAN/7/2004 tentang pedoman perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja. Lalu dari dua rasional ini, penelitian memiliki metode *full time equivalent* (FTE) dengan berdasarkan pada waktu kerja efektif, waktu penyelesaian tugas, dan kebutuhan pegawai. Hasil dari analisis ini akan memberikan jumlah pegawai ideal yang dibutuhkan.

1.8 Metode Analisis

Pengumpulan data primer dilakukan melalui penelitian sumber daya manusia. Penelitian dilakukan dengan metode analitik observasional dengan pendekatan *cross sectional* dan *time motion study* yang bertujuan untuk melihat aktivitas atau kegiatan secara menyeluruh dari karyawan pada level administrator. Penelitian dilakukan untuk menganalisis beban kerja karyawan sebagai dasar perhitungan kebutuhan jumlah tenaga kerja guna memastikan dipenuhinya azas kesesuaian, efektivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengamatan/observasi dilakukan pada karyawan selama 8 jam kerja dalam satu hari (Undang-Undang Republik Indonesia, Ketenagakerjaan, 2003). Selain dilakukan observasi/pengamatan langsung dilakukan juga wawancara secara mendalam untuk memastikan data yang telah diambil benar. Pengumpulan data sekunder dilakukan melalui studi literatur seperti membaca buku, jurnal, situs-situs internet maupun data-data yang dimiliki perusahaan.

Pengolahan Data

1. Menetapkan Unit Kerja Beserta Kategori Tenaganya

Unit kerja yang diteliti adalah posisi kerja pada level administrator.

2. Penentuan *Allowance*

Pada tahap ini akan ditentukan *Allowance* atau kelonggaran yang terdiri dari kelonggaran untuk kebutuhan pribadi, kelonggaran untuk menghilangkan rasa *fatigue* dan kelonggaran untuk hambatan hambatan yang tidak terhindarkan.

3. Penentuan Waktu Kerja Efektif

Pada tahap ini akan ditentukan waktu kerja efektif berdasarkan (Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia, 2004) yaitu 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 dalam setahun

C = Jumlah hari libur dalam setahun

D = Jumlah cuti tahunan

Setelah penentuan hari kerja efektif, kemudian ditentukan jam kerja efektif yaitu jumlah kerja formal dikurangi dengan *allowance*.

4. Perhitungan Beban Kerja

Pada tahap ini dilakukan pengukuran beban kerja setiap karyawan dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent*. (Dewi. V, Satya.A, , 2012)

mengungkapkan implikasi dari nilai FTE terbagi menjadi 3 jenis yaitu *overload*, normal, dan *underload*. Berdasarkan pedoman analisis beban kerja yang dikeluarkan oleh Badan Kepegawaian Negara pada tahun 2010, total nilai indeks FTE yang berada di atas nilai 1,28 dianggap *overload*, berada diantara nilai 1 sampai dengan 1,28 dianggap normal/*fit* sedangkan jika nilai indeks FTE berada diantara nilai 0 sampai dengan 0,99 dianggap *underload* atau beban kerjanya masih kurang. Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja sesuai dengan persamaan. Hasil dari perhitungan beban kerja karyawan kemudian diverifikasi oleh pihak manajemen untuk melihat kelogisannya. Setelah dilakukan verifikasi maka dapat dilanjutkan dengan perhitungan kebutuhan tenaga kerja.

5. Perhitungan Kebutuhan Tenaga Kerja

Pada tahap ini dihitung kebutuhan tenaga kerja yang optimal untuk posisi tertentu dengan pendekatan tugas pertugas jabatan yang diperoleh dari perhitungan jumlah waktu penyelesaian tugas selama satu tahun dibagi dengan jumlah jam kerja efektif selama satu tahun. Pendekatan ini merupakan hasil dari perhitungan FTE untuk mengukur beban kerja. Menurut Taylor (1911) FTE menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jumlah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan itu.