TESIS

ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI UNIT TRANSFUSI DARAH PALANG MERAH INDONESIA KOTA MAKASSAR

SULTAN
2230232100

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2024

ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI
UNIT TRANSFUSI DARAH PALANG MERAH INDONESIA
KOTA MAKASSAR

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister
Program Studi Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh:

SULTAN
NIM. 2230232100

Kepada

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS FAJAR
MAKASSAR
2024

TESIS

ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI UNIT TRANSFUSI DARAH PALANG MERAH INDONESIA KOTA MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh

SULTAN
2230232100

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada tanggal **23 Februari 2024** dan
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

MENYETUJUI
TIM PEMBIMBING,

Ketua,	**Anggota,**
Dr. Muhammad Ridwan Arif, SE., M.Af., Ak	Dr. Abdul Samad A, SE, M.Si

Program Magister Manajemen.

Ketua program Studi,	**Dekan Fakultas Pascasarjana,**
Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si	Dr. Ir. Mujahid, SE., MM

iii

TESIS

ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI UNIT TRANSFUSI DARAH PALANG MERAH INDONESIA KOTA MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh

SULTAN
2230232100

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
Pada tanggal **23 Februari 2024** dan
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Dewan Penguji,

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Muhammad Ridwan Arif, SE., M.Af., Ak	Ketua	
2	Dr. Abdul Samad A, SE, M.Si	Sekretaris	
3	Dr. Hasniaty , SE., M.Si	Anggota	
4	Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., ME	Anggota	
5	Dr. St. Rukaiyah, SE., M.Si	Anggota	

Ketua Program Studi
Magister Manajemen
Fakultas Pascasarjana
Universitas Fajar

Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Sultan

NIM : 2230232100

Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa proposal tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 23 Februari 2024

menyatakan,

Yang menyatakan,

Sultan

Sultan

PRAKATA

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT sehingga penyelesaian tesis ini bisa terselesaikan dengan tepat waktu. Banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, yang hanya berkat bantuan berbagai pihak, maka tesis ini selesai pada waktunya.

Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Muliyadi Hamid, SE, M.Si Rektor Universitas Fajar Makassar
2. Bapak Dr. Ir. Mujahid, SE, MM selaku Dekan Fakultas Pasca Sarjana Universitas Fajar Makassar.
3. Ibu Dr. Nurmadhani Fitri Suyuti, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Fajar Makassar
4. Dr. Muhammad Ridwan Arif, S.E., M. Af. Ak dan Dr. Abdul Samad, S.E., M.Si. sebagai dosen pembimbing yang selalu sabar meluangkan waktu dan pemikirannya memberikan bimbingan dan arahan langsungdalam penyelesaian tesis ini.
5. Bapak Ibu Dosen, pejabat struktural dan staf di lingkungan Fakultas Pasca Sarjana Universitas Fajar Makassar yang telah membantu baik secara langsung atau tidak terhadap penyelesaian tesis ini.
6. Bapak Ibu segenap Pegawai UTD PMI Kota Makassar yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini.
7. Orang tua dan keluarga yang selalu mendukung

8. Istriku Syamsurya Surahman, SM yang senantiasa mendoakan dan mendukung serta anak-anakku Muhammad Agung Arung Sulya, Aulia Rinjani Putri Sulya, Muhammad Alfurqaan Putra Sulya dan Adiba Nusaiba Putri Sulya yang selalu memberi semangat.
9. Sahabat-sahabat saya yang telah menemani dan memberikan saran kepada saya. Juga kepada mereka yang namanya tidak tercantum tetapi telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Makassar, 23 Februari 2024

Sultan

ABSTRAK

Analisis Beban Kerja Pegawai UTD Palang Merah Indonesia Kota Makassar. (dibimbing oleh Bapak Muhammad Ridwan Arif dan Bapak Abdul Samad). Program Study Magister Manajemen Universitas Fajar Makassar Tahun 2023.

Penelitian pada masalah beban kerja Pegawai Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia Kota Makassar berdasarkan pada jumlah pekerjaan dan pegawai yang kurang. Pegawai sebanyak 98 orang terdiri dari 18 orang struktural, 49 tenaga teknis (Teknologi Transfusi Darah, Analis Kesehatan dan keperawatan), dan 31 orang tenaga non teknis.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kesesuaian antara beban kerja terhadap pegawai berdasarkan jabatan yang ada serta fungsi dan tugas masing-masing pegawai yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan Full Time Equivalent (FTE). Metode ini membandingkan antara jumlah waktu penyelesaian tugas dikalikan dengan beban kerja dibandingkan dengan jumlah waktu kerja efektif.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan ketidaksesuaian antara beban kerja terhadap tugas jabatan serta terjadi kekurangan pegawai pada jabatan struktural di Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia Kota Makassar. Sedangkan kebutuhan pegawai pada jabatan struktural sebanyak 21 orang, maka sesuai hasil analisis tersebut untuk perencanaan kepegawaian kedepannya perlu mengoptimalkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan merubah komposisi jumlah tenaga kerja dengan ditambah 3 orang.

Kata Kunci: Analisis, Metode, Beban Kerja, Pegawai

ABSTRACT

***Analysis of Workload of UTD Employees of the Indonesian Red Cross in Makassar City**. (supervised by Mr. Muhammad Ridwan Arif and Mr. Abdul Samad). Fajar University Makassar Master of Management Study Program in 2023.*

Research on the workload problem of the Indonesian Red Cross Blood Transfusion Unit Employees in Makassar City is based on the number of jobs and insufficient staff. The 98 employees consist of 18 structural staff, 49 technical staff (Blood Transfusion Technology, Health Analyst and Nursing), and 31 non-technical staff.

The purpose of this research is to determine the suitability of workload for employees based on existing positions and the functions and duties of each employee that have been determined. This research uses a quantitative design with Full Time Equivalent (FTE). This method compares the amount of task completion time multiplied by the workload compared to the amount of effective working time.

The results of this research show a mismatch between workload and job duties as well as a shortage of employees in structural positions in the Indonesian Red Cross Blood Transfusion Unit, Makassar City. While the need for employees in structural positions is 21 people, according to the results of this analysis, future staffing planning needs to optimize employee performance, which can be done by changing the composition of the workforce by adding 3 people.

Keywords: Analysis, Methods, Workload, Employees

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PENGAJUAN ii
HALAMAN PERSETUJUAN iii
PERNYATAAN KEASLIAN iv
PRAKATA v
ABSTRAK vii
ABSTRAK viii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii

BAB I PENDAHULUAN 2
- A. Latar Belakang Masalah 2
- B. Rumusan Masalah 9
- C. Tujuan Masalah 9
- D. Manfaat Penelitian 9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11
- A. Palang Merah Indonesia 11
- B. Manajemen Sumber Daya Manusia 11
  1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia 11
  2. Aktifitas Manajemen Sumber Daya Manusia 12
- C. Analisis Beban Kerja 16
  1. Definisi Beban Kerja 16
  2. Dimensi Beban Kerja 17
  3. Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja 20
     a Internal 20
     b Eksternal 20
  4. Pengukuran Beban Kerja 21
  5. Klasifikasi Beban Kerja 23
  6. Indikator Beban Kerja 23
- D. Strategi 24
- E. Tinjauan Empiris 25
- F. Kerangka Konsep 26

BAB III METODE 28
- A. Desain Penelitian 28
- B. Waktu dan Tempat Penelitian 29
- C. Informan 29
- D. Jenis dan Sumber Data 29
  1. Jenis Data 29
     a Kuantitatif 29

2. Sumber Data 30
a Data Primer 30
b Data Sekunder 30
E. Pengumpulan Data 30
1. Interview 30
2. Observasi 34
3. Dokumentasi 37
F. Metode Analisis Data 38
1. Full Time Equivalent 38
G. Strategi Optimalisasi Beban Kerja 41

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 46
A. Gambaran Umum UTD PMI Kota Makassar 46
B. Analisis Beban Kerja 51
1. Tugas dan Fungsi (TUSI) 52
2. Penentuan Hari dan Waktu Kerja 52
3. Waktu Kelonggaran (Allowance Time) 53
4. Penentuan Hari Kerja Efektif 54
5. Penentuan Jam Kerja Efektif 55
C. Strategi Optimalisasi Beban Kerja 61

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 67
A. Kesimpulan 67
B. Saran 67

DAFTAR PUSTAKA 69

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian 27

Gambar 2. Struktur Organisasi UTD PMI Kota Makassar 47

Gambar 3. Sebaran Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaiannya 48

Gambar 4. Sebaran Pegawai Brdasarkan Usia.....49

Gambar 5. Sebaran Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin 49

Gambar 6. Sebaran Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan 50

Gambar 11. Presentase Sebaran Beban Kerja Berdasarkan Hasil Perhitungan FTE 59

Gambar 12 Hasil Analisis AHP 62

DAFTAR TABEL

Tabel 7. Hari dan Waktu Kerja Berdasarkan Surat Keputusan Pengurus PMI Kota Makassar Nomor: 017/ORG/5.5.1/II/2017 53

Tabel 8. Perhitungan Hari Kerja Efektif tahun 2022 54

Tabel 9. Perhitungan Jam Kerja Efektif tahun 2022 55

Tabel 10. Hasil Perhitungan Analisis Beban Kerja 56

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara.....73
Lampiran 2. Hasil Analisis menggunakan Choice Expert 11.0.....75
Lampiran 2. Dokumentasi Wawancara 77

1

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) yang merupakan gambaran atas perubahan yang sangat cepat, kompleks, ketidakpastian yang cukup tinggi, dan memiliki beban berat atas realita yang terjadi, memaksa seluruh sektor untuk beradaptasi. Proses adaptasi atas perubahan tersebut tidak hanya berlaku untuk dunia bisnis atau perusahaan dan industri saja, tetapi berlaku pula untuk dunia kesehatan, dalam hal ini UTD Palang Merah Indonesia. UTD Palang Merah Indonesia dituntut untuk semakin maju untuk bisa bertahan dalam menghadapi kebutuhan darah baik secara lokal maupun nasional.

Kota Makassar merupakan salah satu pusat kesehatan di wilayah Sulawesi Selatan. Dalam lingkup ini, permintaan akan transfusi darah untuk keperluan medis dapat sangat tinggi, termasuk untuk operasi, kecelakaan, kondisi medis darurat, dan pasien dengan penyakit kronis. Meskipun kebutuhan akan darah tinggi, pasokan darah dapat menjadi terbatas. Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Makassar adalah lembaga yang bertanggung jawab atas penyediaan dan pendistribusian darah untuk keperluan medis di wilayah tersebut. Aspek regulasi dan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan dan penyediaan transfusi darah juga dapat

mempengaruhi pelayanan UTD PMI Kota Makassar. Kebijakan tentang pendonoran, pengujian, pengolahan, dan distribusi darah yang harus dipatuhi oleh UTD PMI dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pelayanan. Kesadaran masyarakat tentang pentingnya pendonoran darah, pemahaman tentang keamanan transfusi darah, dan persepsi terhadap kualitas pelayanan UTD PMI Kota Makassar juga dapat berperan dalam latar belakang pelayanan tersebut.

Dalam pengelolaan pelayanan transfusi darah di Unit Transfusi Darah PMI Kota Makassar sebagai salah satu UTD Tipe A sekaligus sebagai Pembina di Wilayah Timur Indonesia, harus memiliki sumber daya manusia (SDM) yang kompoten di bidang pelayanan darah. Kualifikasi dan keterampilan pegawai harus diutamakan terutama di bagian pelayanan donor darah dan pelayanan darah.

Pada UTD PMI Kota Makassar, pegawai memiliki peran penting dalam menjalankan berbagai tugas yang berkaitan dengan pengolahan, pengujian, penyimpanan, dan distribusi darah kepada pasien yang membutuhkan. Dalam upaya memberikan pelayanan yang optimal, penting untuk menganalisis beban kerja pegawai agar dapat memastikan efisiensi, kualitas, dan keberlanjutan pelayanan yang disediakan.

Faktor-faktor seperti kurangnya pendonor yang cukup, persyaratan ketat untuk keamanan darah yang harus dipenuhi, dan keterbatasan fasilitas pengolahan dan penyimpanan darah dapat mempengaruhi

ketersediaan darah yang memadai di UTD PMI Kota Makassar. Kualitas dan ketersediaan pelayanan transfusi darah juga dapat dipengaruhi oleh infrastruktur kesehatan di Kota Makassar. Faktor- faktor seperti ketersediaan fasilitas kesehatan, jarak tempuh ke fasilitas transfusi darah, dan transportasi yang memadai dapat mempengaruhi aksesibilitas pelayanan bagi pasien yang membutuhkan. Pegawai UTD PMI Kota Makassar dalam menjalankan pelanyanan donor dan darah terdiri dari, pegawai struktural yang bekerja selama 5 hari kerja dengan jam kerja 40 jam, pegawai shift 6 hari kerja dengan jam kerja 40 jam dalam satu minggu, pegawai non struktural dan non shift 6 hari kerja dengan jam kerja 40 jam dalam satu minggu. Pegawai mempunyai hak libur 1 hari dalam satu minggu, pegawai yang harus kerja lembur dikarenakan padatnya kegiatan mobile unit di lapangan sehingga beban kerja bertambah. Peraturan jam kerja di UTD PMI Kota Makassar mengacu pada undang-undang ketenagakerjaan nomor 13 tahun 2003 dan undang-undang cipta kerja nomor 6 tahun 2023.

Peran penting Sumber Daya Manusia dalam organisasi adalah sebagai potensi sumber daya yang dimiliki manusia yang dapat dimanfaatkan sebagai suatu usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan baik secara pribadi individu maupun di dalam organisasi. Sumber Daya Manusia UTD PMI Kota Makassar dalam menjalankan pelayanan kepada masyarakat harus sesuai Standar

Operasional Prosedur yang telah dirumuskan secara bersama dan ditetapkan olek manajemen. Keterkaitan antar semua bagian di UTD PMI Kota Makassar saling menunjang satu sama lainnya. Berdasarkan data UTD PMI Kota Makassar tahun 2023 total ketenagaan berjumlah 97 orang yang terdiri dari dokter 7 orang, dokter spesialis PK 1 orang, ATD 1 orang, TBD 8 orang, ATLM 24 orang, perawat 22 orang, administrasi umum dan donor 8 orang, keuangan dan logistik 10 orang, custumer service 4 orang, pengemudi 4 orang, pekarya 5 orang, tenaga lepas 2 orang dan keamanan 2 orang.

Manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2005) merupakan ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja/pegawai agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Artinya, sehebat apapun teknologi yang dimiliki oleh organisasi, tujuan organisasi tetap tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif karyawan atau pegawainya.

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai dihadapkan pada pekerjaan yang tidak hanya membutuhkan aktivitas fisik tetapi membutuhkan mental dalam realisasinya. Hal ini sesuai dengan yang disebutkan oleh Zadry (2007), yaitu beban yang dialami seorang pegawai dapat berupa beban fisik, mental (psikologis), dan beban sosial (moral). Jika aktivitas fisik lebih mengarah pada energi yang dikeluarkan, maka sebaliknya aktivitas mental justru lebih mengarah kepadatanggung jawab dan memikul beban yang lebih berat karena

erat kaitannya dengan kondisi psikologis, serta membutuhkan konsentrasi yang tinggi dalam penyelesaian pekerjaannya.

Beban kerja merupakan suatu proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Beban kerja seorang pegawai telah ditentukan dalam bentuk standar kerja organisasi/perusahaan dan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukannya. Menurut peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor per.17/men/xi/2010, Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu. Beban kerja yang sesuai tentunya akan membuat pegawai bekerja dengan produktif dan mendapatkan kepuasan atas apa yang dikerjakannya. Beban kerja yang dibebankan kepada pegawai dapat berupa beban kerja yang standar, terlalu tinggi (*overload*), dan beban kerja yang terlalu rendah (*underload*). Kondisi pegawai dengan beban kerja yang tinggi maupun rendah justru menimbulkan ketidak efisienan dalam penyelesaian pekerjaan dan menyebabkan tidak produktifnya pegawai. Dengan kata lain, beban kerja pegawai suatu organisasi perlu dilihat sudah memenuhi standar, kurang dari standar, atau bahkan melebihi standar yang ditetapkan. Beban kerja menurut Gopher dan Doncin (1986) adalah sebagai suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memproses informasi. Hal ini berarti saat

karyawan/pegawai menghadapi suatu tugas, diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut dalam suatu tingkat tertentu. Jika dalam penyelesaian tugas terdapat keterbatasan yang menghambat atau menghalangi tercapainya hasil pekerjaan yang diharapkan pada tingkat tertentu artinya telah terjadi *gap* antara tingkat kemampuan dan tingkat kapasitas yang dimiliki. Pendapat lain mengenai pengertianbeban kerja dikemukakan oleh Webster dalam Lysaght,et al(1989). Menurutnya, beban kerja merupakan jumlah pekerjaan atau waktu bekerja yang diharapkan dari/diberikan kepada pekerja dan total jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh suatu departemen atau kelompok pekerja dalam suatu periode tertentu.

Menurut Dhania (2010) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi. Menurut Peraturan Menteri Keuangan No. 140/PMK 01/2006, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. 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.

Kurnia (2010) menyebutkan bahwa beban kerja merupakan suatu proses analisa terhadap waktu yang digunakan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan (jabatan) atau kelompok jabatan (unit kerja) yang dilaksanakan dalam keadaan/kondisi normal.

Model evaluasi beban kerja adalah alat atau konsep yang digunakan untuk mengukur atau menilai tingkat beban kerja yang dihadapi oleh individu, tim, atau sistem dalam berbagai konteks, seperti pekerjaan, proyek, atau tugas tertentu. Beban kerja dapat berhubungan dengan berbagai aspek, seperti tingkat kompleksitas tugas, jumlah tugas yang harus diselesaikan, durasi pekerjaan, dan tingkat tanggung jawab. Salah satu model evaluasi beban kerja yang umum digunakan adalah "Model Beban Kerja NASA-TLX" (NASA Task Load Index). Model ini menggabungkan beberapa dimensi evaluasi, seperti beban mental, beban fisik, dan beban waktu. Responden memberikan penilaian mereka terhadap setiap dimensi ini, dan hasilnya dapat memberikan pandangan tentang seberapa berat atau ringan beban kerja yang mereka alami.

Berdasarkan uraian masalah tentang beban kerja terutama beban kerja pegawai UTD PMI Kota Makassar, maka perlu proses untuk menetapkan jumlah jam kerja yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu dinas atau waktu tertentu. Dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk

menentukan berapa jumlah pegawai dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban yang harus diselesaikan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja yang ada di Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia Kota Makassar?
2. Bagaimana strategi optimalisasi beban kerja di Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia Kota Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang akan dicapai, adalah:

1. Menganalisis beban kerja yang ada di Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia Kota Makassar.
2. Merumuskan strategi optimalisasi beban kerja di Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia Kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat bagi UTD PMI Kota Makassar, hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian beban kerja pegawai yang melaksanakan jobdesc masing-masing bagian yang ada.

2. Manfaat bagi akademisi merupakan manfaat penelitian bagi ilmu pengetahuan, hasil penelitian diharapkan menjadi salah satu referensi terkait penyusunan strategi dalam optimalisasi beban kerja tenaga kesehatan dalam organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Palang Merah Indonesia

Palang Merah Indonesia (PMI) adalah sebuah organisasi perhimpunan nasional di Indonesia yang bergerak dalam bidang sosial kemanusiaan. PMI selalu mempunyai tujuh prinsip dasar Gerakan Internasional Palang Merah dan Bulan Sabit Merah International yaitu kemanusiaan, kesamaan, kesukarelaan, kemandirian, kesatuan, kenetralan, dan kesemestaan. Sampai saat ini PMI telah berada di 34 PMI Daerah (tingkat provinsi) dan sekitar 408 PMI Cabang (tingkat kota/kabupaten) di seluruh Indonesia. Palang Merah Indonesia tidak memihak golongan politik, ras, suku ataupun agama tertentu. Palang Merah Indonesia dalam pelaksanaannya juga tidak melakukan pembedaan tetapi mengutamakan korban yang paling membutuhkan pertolongan segera untuk keselamatan jiwanya (PMI Kota Makassar, 2023).

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya dalam menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, karyawan, buruh, manajer dan atau semua tenaga kerja yang menopang seluruh aktivitas dari sebuah organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) peranan penting dalam memberdayakan, mengembangkan dan mempertahankan karyawan dalam perusahaan agar dapat memberikan konstribusi yang maksimal guna mencapai tujuan perusahaan berdasarkan keahlian, pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

Menurut Wahyudi B. (2002) sumber daya manusia adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) diartikan sebagai ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia yang tercapai dengan efisien dan ada kepuasan pada diri pribadi yang bersangkutan.

Menurut Rivai dan Sagala (2009) Manajemen Sumber DayaManusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dikumpulkan secara sistematis. Istilah "manajemen" mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelolah sumber daya manusia.

Menurut Hasibuan (2016:21) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), meliputi:

1. Fungsi Manajerial

   a. Perencanaan (*planing*)

      Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

   b. Pengorganisasian (*organizing*)

      Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

   c. Pengarahan (*directing*)

      Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

   d. Pengendalian (*controlling*)

      Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2. Fungsi Operasional

   a. Pengadaan (*procurement*)

      Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

   b. Pengembangan (*development*)

      Pengembangan adalah suatus proses peningkatan keterampilan teknis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

   c. Kompensasi (*compensation*)

      Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.

   d. Pengintegrasian (*integration*)

      Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercapai kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

   e. Pemeliharaan (*maintenance*)

      Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program keejahteraan yang berdasarkan

kebutuhan besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan (*disipline*)

   Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik, sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian (*separation*)

   Pemberhentian adalah putusnya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Aktivitas menejemen sumber daya manusia adalah tindakan yang dimabil untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi atau perusahaan. Aktivitas dan fungsi dari manajemen sumber daya manusia, seperti perencanaan dan analisis jabatan, perekrutan dan penyeleksian, pengembangan dan produktivitas pegawai/karyawan, mengelolah karir dan penilaian kinerja, sistem penghargaan terhadap pegawai/karyawan, kesejahteraan pegawai/karyawan, hubungan ketenagakerjaan dan evalusia fungsi.

C. Analisis Beban Kerja

1. Defenisi beban kerja

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatubeban kerja.

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

Maka beban kerja yang diberikan kepada pegawai organisasi atau instansi sebagai suatu kegiatan yang mempunyai peran penting untuk menetapkan kebutuhan akan pegawai yang diperlukan dalam kelancaran suatu penyelesaian pekerjaan dimanamemperhitungkan beban kerja tersebut memerlukan suatu metode

atau teknik tertentu agar sesuai dengan keinginan dari organisasi atau institusi tersebut.

2. Dimensi beban kerja

Selain itu, dimensi beban kerja manajemen strategik juga dapat diartikan sebagai suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, diikuti penempatan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak, serta diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk dapat mencapai tujuan (Nawawi 2012).

Dimensi yang dimiliki manajemen strategik menurut Nawawi (2012) terdiri dari lima dimensi, diantaranya:

1) Dimensi waktu dan orientasi masa depan. Pada dimensi ini manajemen strategik mempertahankan dan mengembangkan eksistensi suatu organisasi untuk dapat berpikir jauh ke depan dan berperilaku proaktif dan antisipatif atas kondisi yang akan dihadapi dimasa yang akan datang.
2) Dimensi internal dan eksternal. Dimensi internal merupakan kondisi suatu organisasi saat ini yang terdiri dari kekuatan, kelemahan, peluang dan hambatan yang diketahui oleh organisasi secara tepat sehingga dapat dirumuskan rencana strategis jangka panjang.
3) Dimensi pendayagunaan sumber-sumber. Dimensi ini menjelaskan bahwa manajemen strategik bergantung pada

kemampuan untuk memanfaatkan/mendayagunakan sumber daya yang ada, sehingga fungsi- fungsi manajemen dalam organisasi mampu diintegrasikan dan diimplementasikan.

4) Dimensi keikutsertaan manajemen puncak. Manajemen puncak sebagai pimpinan tertinggi harus ikut serta dalam pengambilan keputusan, serta memiliki tanggung jawab untuk merelaisasikan rencana strategik yang telah diputuskan tersebut.
5) Dimensi multi bidang. Pada dimensi ini dimaksudkan bahwa manajemen strategik sebagai suatu sistem dimana pengimplementasiannya didasari dengan menempatkan organisasi sebagai satu sistem.

Menurut Munandar (2001) mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut:

1. Tuntutan fisik. Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkanprestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2. Tuntutan tugas kerja fisik/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja yang lebihan dan beban kerja yang terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua kategori yaitu:
   a. Beban kerja terlalu banyak/sedikit "kuantitatif" yang timbul akibat dari tugas-tugas yang terlalu banyal/sedikit diberikan kepada tenaga untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
   b. Beban kerja terlalu berlebihan/terlalu sedikit "kualitatif" yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja.

   Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju-maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Suherland & Cooper dalam Munandar 2001).

Sedangkan menurut Tarwaka (2011) sebagai berikut dimensi ukuran beban kerja yang dihubungkan dengan performasi, yaitu:

1. Beban waktu (*time load*) menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.

2. Beban usaha mental (*mental effort*) yaitu berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
3. Beban tekanan Psikologis (*psychological stressn load*) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustasi.

3. Faktor yang mempengaruhi beban kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Menurut Tarwaka (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Faktor internal yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan dan sebagainya).
2. Faktor eksternal adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, antara lain:
    a. Tugas (Task). Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja dan cara angkut kerja. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.

b. Organisasi kerja meliputi lamanya waktu kerja, waktuistirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.
c. Lingkungan kerja lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan fisik kerja, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

4. Pengukuran beban kerja

Peraturan Menteri Dalam Negeri dalam Muskamal (2010) mengatakan bahwa pengukuran beban kerja dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Selain itu, menurut Komaruddin (1996) menyatakan bahwa pengukuran beban kerja juga dilakukan untuk menetapkan jumlah jam kerja dan jumlahorang yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Terdapat tiga kategori dalam pengukuran beban kerja (O'Donnell & Eggemeier, 1986), antara lain:

1) Pengukuran subjektif, yaitu pengukuran berdasarkan pada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakan dalam menyelesaikan suatu tugas. Skala penilaian (rating scale) umumnya digunakan dalam pengukuran subjektif
2) Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang

ditampilkan oleh pekerja. Waktu merupakan salah satu jenis dalam pengukuran kinerja, dimana dengan menggunakan waktu dapat diketahui berapa lama waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan, serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

3) Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran ini dilihat pada refleks yang terjadi ada pupil, pergerakan mata, aktivitas otot, dan respon- respon tubuh lainnya.

Pengukuran beban kerja menurut Cain (2007) memiliki alasan mendasar, yaitu untuk mengkuantifikasi biaya mental(mental cost) yang harus dikeluarkan dalam melakukan suatu pekerjaan agar dapat memprediksi kinerja sistem dan pegawai. Terkait hal tersebut tujuan akhir yang ingin dicapai adalah untuk meningkatkan kondisi kerja, memperbaiki desain lingkungan kerja ataupun menghasilkan prosedur kerja yang lebih efektif. Manfaat yang diperoleh organisasi dari pengukuran beban kerja (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008), antara lain:

a. Penataan/penyempurnaan struktur organisasi
b. Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit
c. Bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja

d. Sarana peningkatan kinerja kelembagaan
e. Penyusunan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural
f. Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi
g. Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan
h. Program promosi pegawai
i. Reward and punishment terhadap unit atau pejabat
j. Bahan penyempurnaan program diklat
k. Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

5. Klasifikasi beban kerja

Beban kerja yang ditetapkan oleh ILO (*International Labour Organization*) tidak boleh mengangkat beban melebihi aturan yang telah ditetapkan yaitu sebagai berikut:

a. Laki-laki (16-18 tahun) 20 kg
b. Laki-laki dewasa 40 kg
c. Wanita (16-18 tahun) 15 kg
d. Wanita dewasa 15-20 kg

6. Indikator beban kerja

a. Beban fisik adalah beban kerja yang memerlukan energi fisik otot manusia sebagai sumber tenaganya dan konsumsi energi merupakan faktor utama yang dijadikan tolak ukur penentu berat atau ringannya suatu pekerjaan.

b. Beban mental adalah penilaian operator dari sisi bebanattentional (antara kapasitas motivasinya dengan tuntutan tugas yang diberikan) ketika operator melaksanakan pekerjaan dengan cukup baik dalam kondisi termotivasi.

c. Beban waktu yaitu kecepatan dalam mengerjakan pekerjaandan mengerjakan pekerjaan dua/lebih dalam waktu yang sama.

D. Strategi

Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi dalam kaitannyadengan tujuan jangka panjang, program tindak lanjut, serta prioritas alokasi sumberdaya (Chandler 1962). Strategi disusun sedemikian rupa sehingga diharapkan hal yang sedang dan akan dilakukan oleh organisasi/perusahaan tergambar jelas untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Menurut Porter (1985) strategi merupakan alat penting untuk mencapai keunggulan bersaing, dimana Hamel dan Prahalad (1995) juga menyatakan bahwa strategi merupakan tindakan yang bersifat meningkat dan terjadi terus-menerus.

Menurut Stephanie K. Marrus (2002) strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yangberfokus pada tujuan jangka panjang organisasi yang disertai

penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Dalam lingkungan organisasi, keberadaan strategi memiliki peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan. Hal ini dikarenakan strategi akan memberikan arah dan cara agar tindakan tersebut dapat membantu mencapai tujuan. Strategi memiliki peran penting dalam mengisi tujuan manajemen (Grant 1999), antara lain:

1. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan dan elemen untuk mencapai sukses. Strategi adalah bentuk yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.
2. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi, dimana dengan koordinasi dan komunikasi dapat menunjukkan arah yang sama bagi tujuan organisasi.
3. Strategi sebagai target, artinya konsep strategi akan digabungkan dengan visi misi organisasi sehingga organisasi mengetahui posisinya dimasa yang akan datang David (2017) mendefinisikan tentang manajemen strategik sebagai seni dan ilmu yang digunakan untuk merumuskan, menerapkan dan mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuan.

E. Tinjauan empiris

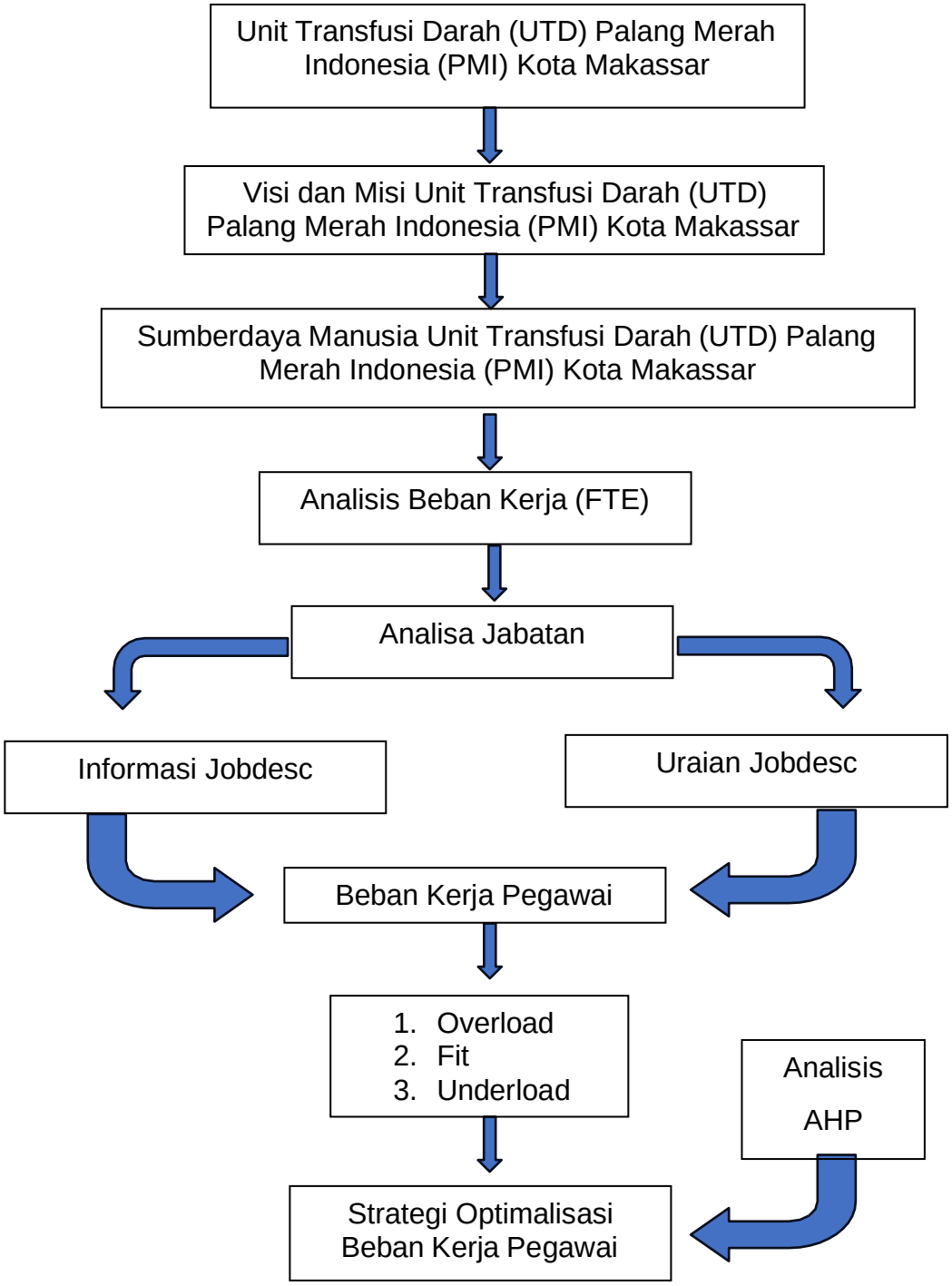
Kajian empiris merupakan hasil penelitian, berupa observasi atau percobaan terdahulu yang mengemukakan beberapa konsep yang

relevan dan terkait dengan penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti mengumpulkan beberapa kajian empiris yang dijadikan panduan dalam menyelesaikan permasalahan. Berdasarkan hasil penelitian Febrianti (2013) menyatakan bahwa ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kualitas kerja karyawan diantaranya tigkat pendidikan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan, tingkat komitmen karyawan yang cenderung rendah, tingkat motivasi kerja yang rendah, kurangnya kedisiplinan, dan beban kerja yang diberikan pada karyawan yang tinggi.

F. Kerangka konsep

Adalah kaitan atau hubungan antara konsep satu dengan konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep didapatkan dari konsep ilmu/teori yang dipakai sebagai landasan penelitian (Setiadi, 2013).

Gambaran mengenai kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapatdilihat pada gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian

BAB III

METODE

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif, menurut John W. Creswell (2017: 4) penelitian kuantitatif merupakan metode-metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Variabel-variabel ini diukur biasanya dengan instrumen-instrumen penelitian sehingga data yang terdiri dari angka-angka dapat dianalisis berdasarkan prosedur-prosedur statistik. Laporan akhir untuk penelitian ini pada umumnya memiliki struktur yang ketat dan konsisten mulai dari pendahuluan, tinjauan pustaka, landasan teori, metode penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan.

Menurut Sugiyono (2013: 13) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara *random*, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Wallace dalam Susanti (2013: 135) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang melibatkan lima komponen informasi ilmiah, yaitu teori, hipotesis, observasi, generalisasi empiris, dan penerimaan atau penolakan hipotesis. Selain itu, mengandalkan adanya populasi dan teknik

penarikan sampel, menggunakan kuesioner untuk pengumpulan datanya, mengemukakan variabel-variabel penelitian dalam analisis datanya, dan berupaya menghasilkan kesimpulan secara umum, baik yang berlaku untuk populasi dan atau sampel yang diteliti.

B. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada bulan September sampai dengan Desember 2023. Lokasi penelitian dilakukan di Unit Transfusi Darah (UTD) Palang Merah Indonesia (PMI) Kota Makassar, Sulawesi Selatan Jalan Kandea No. 16 Kota Makassar.

C. Informan

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif disebut dengan informan (narasumber). Menurut Moleong (2012:132), informan adalah individu atau orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi mengenai situasi dan kondisi latar belakang penelitian melalui wawancara langsung. Penelitian ini juga menggunakan informan eksternal untuk membantu organisasi membuat keputusan strategis, mengidentifikasi tren pasar, atau memahami lingkungan bisnis secara lebih baik.

D. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

   Data kuantitatif yaitu jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yaitu berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka.

2. Sumber Data

   a. Data Primer

      Data primer adalah data yang dikumpulkan untuk suatu riset tertentu yangsedang dilaksanakan. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan adalah data formulir isian beban kerja pada Pegawai Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia Kota Makassar.

   b. Data Sekunder

      Data Sekunder adalah data penunjang atau pendukung dalam penelitian ini data yang digunakan adalah data mengenai jurnal, pendapat para pakar, studi pustaka dan telaah dokumen kepegawaian di Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia Kota Makassar.

E. Pengumpulan Data

a. Interview

   Menurut Stewart dan Cash (dalam Herdiansyah, 2015), wawancara diartikan sebagai suatu interaksi yang di dalamnya terdapat pertukaran atau sharing aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif, dan informasi. Wawancara bukanlah suatu kegiatan di mana satu orang melakukan atau memulaipembicaraan, sementara yang lain hanya mendengarkan. Wawancara melibatkan komunikasi dua arah antara kedua kubu dan adanya tujuan yang akan dicapai melalui komunikasi tersebut.

Berdasarkan definisi tersebut dalam konteks penelitian kualitatif, wawancara yang dilakukan harus bersifat dua arah. Artinya, bukan saja peneliti bertugas untuk mengajukan pertanyaan, sementara subjek penelitian bertugas untuk menjawab pertanyaan, sementara subjek penelitian bertugas untuk menjawab pertanyaan, tetapi keduanya aktif berdialog saling bertanya dan juga saling menjawab. Howitt (dalam Herdiansyah, 2015) menyatakan bahwa ada tiga hal utama yang menentukan keberhasilan dalam wawancara, yaitu faktor keahlian peneliti, topik wawancaram dan terwawancara (interviewee) (Herdiansyah, 2015). Wawancara menurut Nasir (1988) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan interview guide (panduan wawancara). Walaupunwawancara adalah proses percakapan yang berbentuk tanya jawab dengan tatap muka, wawancara adalah suatu proses pengumpulan data untuk suatu penelitian. Beberapa hal dapat membedakan wawancara dengan percakapan sehari-hari antara lain:

1. Pewawancara dan responden biasanya belum saling kenal mengenal
2. Responden selalu menjawab pertanyaan
3. Pewawancara selalu bertanya

4. Pewawancara tidak menjuruskan pertanyaan kepada suatu jawaban, tetapi harus selalu bersifat netral
5. Pertanyaan yang ditanyakan mengikuti panduan yang telah dibuat sebelumnya
6. Pertanyaan panduan ini dinamakan interview guide

Wawancara dapat dilakukan dengan berbagai cara. Wawancara juga dapat dibedakan menjadi wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur.

1. Wawancara terstruktur lebih sering digunakan dalam penelitian atau penelitian kuantitatif, walaupun dalam beberapa situasi wawancara terstruktur juga dalam penelitian kualitatif. Dalam melakukan wawancara terstruktur, fungsi peneliti sebagian besar hanya mengajukan pertanyaan dan subyek penelitian hanya bertugas menjawab pertanyaan. Beberapa ciri-ciri wawancara terstruktur adalah sebagai berikut:
    a. Daftar pertanyaan dan kategori jawaban telah dipersiapkan
    b. Kecepatan wawancara terkendali
    c. Tidak ada fleksibilitas (pertanyaan atau jawaban)
    d. Mengikuti pedoman/guideline wawancara (dalam urutan pertanyaan, menggunakan kata dan kalimat pilihan jawaban dan tidak inprovisasi)
    e. Tujuan wawancara biasanya untuk mendapatkan penjelasan tentang suatu penomena

2. Wawancara tidak terstruktur lebih tepat digunakan dalam konteks wawancara santai dengan tujuan yang tidak terlalu berfokus, konteks takshow, konteks seminar atau kuliah umum dan konteks lainnya yang bertujuan untuk mencari keluasan bahasan. Wawancara tidak terstruktur memiliki ciri-ciri sebagai berikut:
    a. Pertanyaan yang diajukan bersifat sangat terbuka, jawaban subjek bersifat meluas dan bervariasi. Peneliti dapat berinprovisasi sebebas-bebasnya dengan membentuk pertanyaan yang sangat terbuka, hampir tidak ada pedoman yang digunakan sebagai kontrol.
    b. Kecepatan wawancara sulit diprediksi layaknya mengobrol santai, kecepatan waktu wawancara lebih sulit diprediksi karena sangat tergantung dari alur pembicaraan yang kontrolnya sangat fleksibel dan lunak. Akhir dari wawancara tidak terstruktur juga terkadang tidak mendapatkan kesimpulan yang cukup jelas dan mengerucut.
    c. Santa fleksibel, pertanyaan yang diajukan oleh peneliti atau interviewer dan jawab yang diperoleh dari subyek penelitian atau interviewee sangat fleksibel. Jika peneliti yang memilih bentuk wawancara ini belum berpengalaman maka akan mengalami kendala dalam merumuskan tema serta menarik kesimpulan wawancara.

d. Pedoman wawancara (guideline interview) sangat longgar urutan pertanyaan, penggunaan kata, alur pembicaraan dan lain sebagainya.

e. Tujuan wawancara adalah untuk mengetahui suatu fenomena yang terdapat kesamaan dengan wawancara semi terstruktur yaitu untuk memahami suatu fenomena hanya dalam kedalaman pembahasan dan pengendalian data tidak seakurat wawancara semi terstruktur sehingga bentuk wawancara semi terstruktur kurang sesuai digunakandalam penelitian kualitatif.

b. Observasi

Observasi sering digunakan untuk menelusuri atau mencari tahu suatu hal dari sebuah fenomena. Observasi biasanya dilakukan dengan meninjau, mengawasi dan meneliti suatu obyek, hingga mendapat data yang sifatnya valid. Banyak bidang ilmu pengetahuan yang membutuhkan atau sering menggunakan observasi. Proses pengamatan ini bisa dilakukan dengan menggunakan pengamatan langsung, wawancara, dan metode lainnya. Apa itu observasi? Pengertian observasi menurut para ahli Menurut Muhammad Ilyas Ismail dalam buku Evaluasi Pembelajaran: Konsep Dasar, Prinsip, Teknik, dan Prosedur (2020),observasi dapat diartikan sebagai salah satu teknik pengumpulan data yang sifatnya lebih spesifik dibanding teknik lainnya. Selain

pengertian di atas, beberapa para ahli turut mengemukakan pendapatnya mengenai pengertian observasi. Berikut penjabarannya:

Larry Christensen Observasi adalah cara untuk mendapatkan informasi penting mengenai orang, karena apa yang dikatakan belum tentu sesuai dengan yang dikerjakan.

Sutrisno Hadi Obervasi merupakan sebuah proses yang sangat kompleks, terdiri atas berbagai macam proses, baik biologis maupun psikologis, yang mana lebih memprioritaskan proses ingatan serta pengamatan.

Creswell Observasi adalah proses pemerolehan data dari tangan pertama, dengan cara melakukan pengamatan orang serta lokasi dilakukannya penelitian.

Patton Observasi merupakan metode yang sifatnya akurat dan spesifik untuk mengumpulkan data dan mencari informasi mengenai segala kegiatan yang dijadikan obyek kajian penelitian. ***Margono*** Seperti dikutip dalam buku Pengantar Microteaching (2020) karya Uswatun Khasanah, Margono mendefinisikan observasi sebagai teknik untuk melihat dan mengamati berbagai perubahan fenomena sosial yang terus tumbuh serta berkembang. ***Suharsimi Arikunto*** Observasi adalah proses pengamatan langsung suatu obyek yang ada di lingkungan, baik yang sedang berlangsung ataupun masih dalam tahapan, dengan menggunakan

penginderaan. Observasi dilakukan secara sengaja atau sadar, sesuai urutan yang ditentukan.

Gibson, R.L. dan Mitchell. M. H. Observasi merupakan teknik yang digunakan sebagai seleksi derajat untuk menentukan sebuah keputusan serta konklusi terhadap orang yang sedang diamati. ***Menurut Walidjo*** dalam Teknik Observasi (Kapita Selekta Metodologi Penelitian (2020), observasi mempunyai empat ciri penting yaitu:

a. Observasi mempunyai sasaran yang khusus artinya observasi dilakukan untuk mencapai sasaran khusus yang diinginkan oleh observer (orang yang melakukan observasi).
b. Observasi dilakukan secara sistematis artinya observasi dilakukan dengan cara yang sistematis, terstruktur, dan mempunyai prosedur. Agar dalam penerapannya, observasi dapat berjalan dengan baik.
c. Observasi membutuhkan pencatatan dengan segera artinya segala detail kecil yang ditemui dalam proses observasi harus sesegera mungkin dicatat agar tidak lupa dan demi menghindari hilangnya informasi penting.
d. Observasimembutuhkan keahlian artinya observasi membutuhkan keahlian dari observer, misalnya bagaimana memperhatikan, melakukan proses pengamatan, ketelitian,dan lain sebagainya

Selain itu, ***Sutarno*** dalam buku Cermat Berbahasa Indonesia (2019), dijelaskan jika ada beberapa jenis observasi yang cukup sering digunakan dalam penelitian. Berikut penjelasannya:

a. Observasi partisipatif

   Merupakan jenis pengamatan yang dilakukan dengan aktif terlibat langsung dalam berbagai hal yang sedang diobservasi. Observer harus terjun langsung dan melakukan proses yang diamatinya secara langsung. Sehingga bisa mendapatkan gambaran secara jelas mengenai apa yang diobservasi.

b. Observasi sistematis

   Merupakan jenis pengamatan yang dilakukan sesuai prosedur atau ketentuan yang telah dirancang sebelumnya tanpa melanggar ketentuan tersebut. Agar bisa melakukan observasi sistematis, observer harus menentukan terlebih dahulu faktor apa saja yang mendasari dirinya melakukan pengamatan.

c. Observasi eksperimental

   Merupakan jenis pengamatan yang dilakukan dengan mengadakan suatu tindakan untuk mengendalikan situasi, dan kemudian melakukan pengamatan terhadap gejala atau fenomena yang diteliti.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah bentuk kegiatan atau proses sistematis dalam melakukan pencarian, pemakaian, penyelidikan, penghimpunan,

penyediaan dokumen untuk memperoleh pengetahuan, keterangan, serta bukti, dan menyebarkannya kepada pihak yang berkepentingan. Pengertian dokumentasi dalam penelitian adalah dokumen yang menyajikan informasi tentang hasil penelitian yang asli atau langsung dari sumbernya. Dokumentasi berbeda dengan pengarsipan dalam perpustakaan. Bahkan beberapa ahli berpendapat bahwa pengertian dokumentasi adalah penghimpunan dokumen atas suatu subjek tertentu.

Sulistyo Basuki (1996:11)mendefinisikan dokumentasi di Indonesia adalah suatu pekerjaan mengumpulkan, menyusun, dan mengelola dokumen literer yang mencatat semua aktivitas manusia dan yang dianggap berguna untuk dijadikan sebagai bahan keterangan dan penerangan mengenai berbagai soal.

Dokumentasi erat kaitannya dengan dunia bisnis. Salah satu contohnya adalah data yang diperoleh dari proses dokumentasi dapat dimanfaatkan untuk memperkenalkan perusahaan secara lengkap kepada karyawan baru.

F. Metode Analisis Data

Full Time Equivalent (FTE) adalah salah satu metode analisis beban kerja yang berbasiskan waktu dengan cara mengukur lamawaktu penyelesaian pekerjaan kemudian waktu tersebut dikonversikan dalam indeks nilai FTE. Metode perhitungan beban kerja dengan *full time equivalent* (FTE) adalah metode dimana waktu yang digunakan

untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadapwaktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk menghitung beban kerja serta jumlah kebutuhan pegawai adalah metode *Full Time Equivalent* (FTE) dengan pendekatan tugas pertugas jabatan sesuai dengan (No.KEP/75/M.PAN/7/2004). Dalam perhitungan FTE ada berapa langkah yang harus dilakukan, antara lain:

1. Mendapatkan unit kerja beserta jumlah tenaganya.
2. Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama setahun.
3. Hari Keja Efektif.

   Didalam Kepres nomor 68 tahun 1995, tentang Hari Kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintahan, ditetapkan bahwa hari kerja formal adala 5 haridan 6 hari kerja. Hari kerja efektif yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5 hari kerja.
4. Jam Kerja Formal

   Berdasarkan Kepres nomor 68 tahun 1995, menyebutkan bahwa jam kerja formal pegawai negeri sipil adalah 37,5 jam untuk setiap minggunya.
5. Waktu luang/waktu boros (Allowance).

   Ditetapkan sebesar 30% dari jam kerja formal.
6. Jam Kerja Efektif.

Bagi Instansi yang menerapkan 5 hari kerja, maka jumlah jam kerja efektif 300 menit per hari

Perhitungan menurut KEP/75/M.PAN/7/2004:

Hari Kerja/minggu	: 37,5 jam
Satu minggu	: 5 hari
Maka 1 hari jam kerja	: 37,5 jam/5 hari : 7,5 jam/hari
Allowance (waktu boros)	: 30 %
Jam efektif/hari	: 7,5 jam – (,5 jam x 30%)
	: 5,25 jam
	: 5 jam
	: 300 menit

Maka untuk instansi yang menerapkan 5 hari kerja :

a.	Per hari	: 1 hari x 300menit	= 300 menit
b.	Per minggu	: 5 hari x 300 menit	= 1.500 menit
c.	Per bulan	: 20 hari x 300 menit	= 6.500 menit
d.	Per tahun	: 240 hari x 300 menit	= 72.000 menit

Standar Waktu Penyelesaian (SWP) / Waktu Penyelesaian Tugas (WPT) diperoleh dari rata-rata waktu pegawai yang menghasilkan produk atau melaksanakan tahapan proses dalam menyelesaikan tugasnya. Rumus dalam metode *Full Time Equivalent* (FTE) adalah:

$$\text{Indek FTE} = \frac{\text{waktu penyelesaian tugas}}{\text{Waktu kerja efektif}}$$

Dengan ketentuan:

1. Beban rendah (*Underload*)

   0 – 0,99 (pada kondisi ini perlu peninjauan ulang mengenai tugas-tugas yang diberikan sehingga beban kerja menjadi normal)

2. Beban sesuai (*Fit*)

   1 – 1,28 (kondisi ini menunjukkan beban kerja telah terpenuhi dan hanya diperlukan satu orang dalam jabatan yang dipegang atau didudukinya).

3. Beban tinggi (*Overload*)

   Lebih besar dari 1,28 (beban kerja yang besar sehingga memerlukan tambahan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan).

G. Strategi Optimalisasi Beban Kerja

Selain menggunakan FTE, penulis juga menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk membantu merumuskan strategi pengoptimalan beban kerja. AHP merupakan kerangka dalam pengambilan keputusan atau pemecahan persoalan yang efektif dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang logis. AHP memiliki banyak keunggulan dalam menjelaskan proses pengambilan keputusan karena digambarkan secara grafis, sehingga mudah dipahami olehsemua pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan. Terdapat tiga prinsip dalam memecahkan persoalan dengan analisis logis

eksplisit, yaitu penyusunan hierarki, penetapan prioritas, dan konsistensi logis (Marimin 2011).

Prinsip dasar yang harus dipahami dalam pengelolaan AHP menurut Maarif dan Hendri (2003), adalah sebagai berikut:

1. ***Decomposition*.** Permasalahan-permasalahan yang telah didefinisikan perlu dilakukan dekomposisi yaitu memecah permasalahan yang utuh menjadi unsur-unsurnya sampai tidak mungkin dilakukan pemecahan lebih lanjut hingga didapatkan beberapa tingkatan dari permasalahan tersebut.
2. ***Comparative judgement***. Pada bagian ini membuat penilaian tentang kepentingan relative dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkatan di atasnya. Penilaian ini merupakan inti dari AHP kerena berpengaruh terhadap priotitas elemen-elemen. Hasil dari penilaian tersebut dibuat dalam matriks Parwise Comparison.
3. ***Synthesis priority***. Sintesis prioritas dilakukan di antara prioritas lokal untuk menjadikannya global. Dari setiap matriks pairwise comparison kemudia dicari vector eigen untuk mendapatkan prioritas lokal yang terdapat pada setiap tingkat.
4. **Logical consistency**. Konsistensi memiliki dua makna, pertama yaitu objek-objek yang serupa dapat dikelompokan sesuaidengan keragaman dan relevansi, kedua yaitu tingkat hubungan antar objek didasarkan pada kriteria tertentu.

Maarif dan Hendri (2003) menyebutkan bahwa terdapat beberapa langkah dalam penentuan AHP, yaitu: 1) Identifikasi sistem 2) Penyusunan hierarki Dalam melakukan penyusunan hierarki tidak ada aturan baku, hanya saja penyusunan tetap harus bersumber padajenis keputusan yang diambil. Hierarki merupakan susunan elemen dari sistem yang telah dipecah agar memudahkan dalam memahami sistem yang kompleks. Hierarki merupakan alat mendasar dari pikiran manusia yang melibatkan pengidentifikasian elemen-elemen suatu persoalan. Hierarki juga merupakan abstraksi struktur suatu sistem yang mempunyai bentuk saling berkaitan antara puncak (tujuan akhir) ke bawah, ke sub tujuan, kemudian faktor-faktor pendorong yang mempengaruhi sub tujuan tersebut, pelaku yang memberikan dorongan, lalu ke tujuan pelaku, kebijaksanaan-kebijaksanaan, akhirnya strategis dan hasil strategi yang dipilih. 3) Penyusunan matriks gabungan 4) Pengolahan vertikal 5) Perhitungan vektor prioritas.

Menurut Saaty (2008) AHP merupakan teori pengukuran yang dilakukan melalui perbandingan berpasangan dan bergantung pada penilaian dari ahli untuk mendapatkan skala prioritas. Dalam metode AHP yang dilakukan adalah menetapkan prioritas kebijakan dengan menangkap secara rasional persepsi orang yang kemudian mengonversikan faktor-fakor yang tidak terukur (*intangible*) ke dalam ukuran yang biasa agar dapat dibandingkan. Saaty (1993)

menyebutkan terdapat beberapa tahapan dalam melakukan analisis AHP, antara lain:

1. Mendefinisikan permasalahan dan merinci pemecahan masalah yang diinginkan.
2. Membuat struktur hierarki dari sudut pandang manajerial secara menyeluruh.
3. Menyusun matriks perbandingan berpasangan untuk melihat pengaruh setiap elemen yang relevan disetiap kriteria yang berpengaruh dan setingkat di atasnya.
4. Mengumpulkan semua pertimbangan untuk pengembangan matriks pada langkah ketiga. Dalam langkah ini proses perbandingan berpasangan dilakukan dengan memberikan pertanyaan, dan menggunakan skala banding (Tabel 1).
5. Memasukkan nilai-nilai kebalikan beserta bilangan 1 sepanjang diagonal utama, mencari prioritas dan pengujian konsistensi.
6. Melaksanakan langkah 3, 4, dan 5 untuk seluruh tingkatan dan gugusan dalam hierarki tersebut.
7. Menggunakan komposisi secara hierarki untuk melakukan pembobotan vektor-vektor prioritas itu dengan bobot kriteria-kriteria dan menjumlahkan semua nilai prioritas terbobot yang bersangkutan dengan nilai prioritas dari tingkat bawah berikutnya dan seterusnya.

8. Mengevaluasi konsistensi untuk seluruh hierarki dengan mengalikan setiap indeks konsistensi dengan prioritas-prioritas kriteria yang bersangkutan dan menjumlahkan hasil kalinya, lalu hasil yang diperoleh dibagi dengan pernyataan sejenis yang menggunakan indeks konsistensi acak yang sesuai dengan dimensi masing-masing matriks.

Tabel 1. Skala perbandingan secara berpasangan

Nilai	Keterangan
1	Faktor vertikal sama penting dengan faktor horizontal
3	Faktor vertikal lebih penting dengan faktor horizontal
5	Faktor vertikal jelas lebih penting dengan faktor horizontal
7	Faktor vertikal sangat jelas lebih penting dengan faktor horizontal
9	Faktor vertikal mutlak lebih penting dengan faktor horizontal
2, 4, 6, 8	Apabila ragu-ragu antara dua pilihan yang berdekatan
1/(2-9)	Kebalikan dari keterangan nilai 2-9

Sumber: Saaty (1993)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

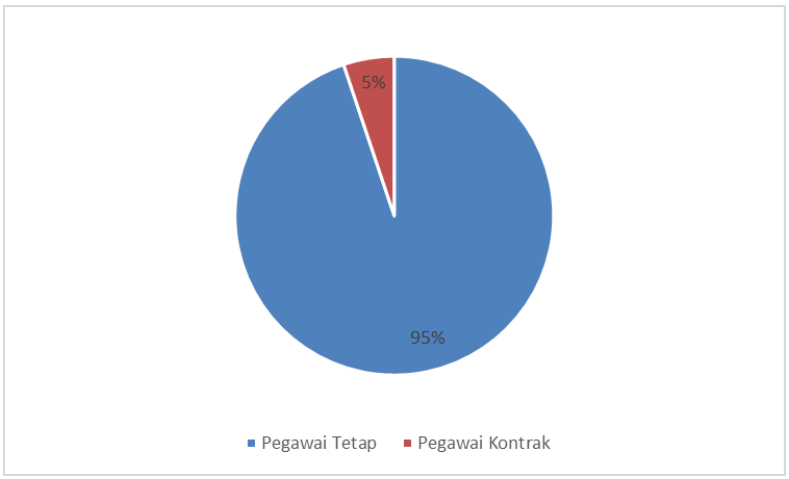
A. Gambaran Umum Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia Kota Makassar

Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia Kota Makassar didirikan pada tanggal 26 Januari 1983 sesuai surat keputusan pengurus besar PMINo.950/s.kp/p.b perihal mengesahkan berdirinya Dinas Transfusi Darah PMI Ujung Pandang terhitung mulai tanggal 26 Januari 1983. UTD PMI Kota Makassar mempunyai visi terwujudnya pemenuhan pelayanan darah yang berkualitas, berkesinambungan dan terjangkau di wilayah Indonesia timur dan misinya adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sarana prasarana dan peran serta masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan darah.Unit transfusi darah PMIKota Makassar telah mendapatkan sertifikat ISO 9001: 2008 pada tahun 2011 dan terhitung mulai tanggal 09 Desember2019, UTD PMI Kota Makassar telah mendapatkan sertifikasi dari Badan POM RI.

Pegawai UTD PMI Kota Makassar memiliki pegawai berjumlah 97 Orang yang terdiri atas: Dokter: 7 orang, Dokter spesialis PK: 1 orang, ATD: 1 orang, TBD: 8orang,ATLM: 24 orang, Perawat: 22 orang, Administrasi umum & donor: 8 orang, Keuangan & logistik: 10 orang, Customer service: 4 orang, Pengemudi: 4 orang, Pekarya: 5 orang, Tenaga lepas: 2 orang, Keamanan: 2 orang.

Gambar 2. Struktur Organisasi UTD PMI Kota Makassar

Berdasarkan data yang diperoleh dari unit SDM, dapat dilihat karakteristik sebaran pegawai sesuai dengan status kepegawaian, usia, jenis kelamin, dan berdasarkan pendidikan terakhirnya. Sebaran pegawai dilihat dari status kepegawaian yang ada di UTD PMI Kota Makassar menunjukkan bahwa kepegawaian didominasi oleh pegawai tetap yang berjumlah 92 orang atau sebesar 95% dari jumlah keseluruhan pegawai yang dimiliki oleh UTD PMI Kota Makassar. Pegawai kontrak yang ada di UTD PMI Kota Makassar hanya berjumlah 5 orang atau sekitar 5% dari jumlah keseluruhan pegawai yang dimiliki oleh UTD PMI Kota Makassar. Sebagaimana tersaji pada Gambar 3.

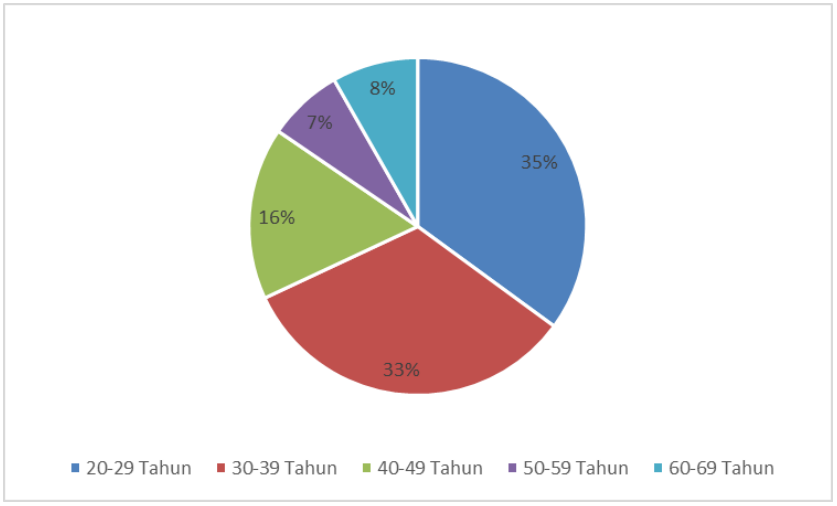


Gambar 3. Sebaran Pegawai berdasarkan status kepegawaiannya

Sebaran pegawai selanjutnya dapat dilihat berdasarkan usia. Sebagian besar pegawai di UTD PMI Kota Makassar adalah pegawai yang berusia diantara 20-29 tahun. Hal initerlihat dari besarnya persentase pegawai yang ada pada rentang usia tersebut sebesar 35% atau sebanyak 34 orang. Dapat dikatakan bahwa pegawai UTD PMI Kota Makassar didominasi oleh usia-usia produktif, sehingga diharapkan dapat digunakan secara maksimal dalam bekerja.

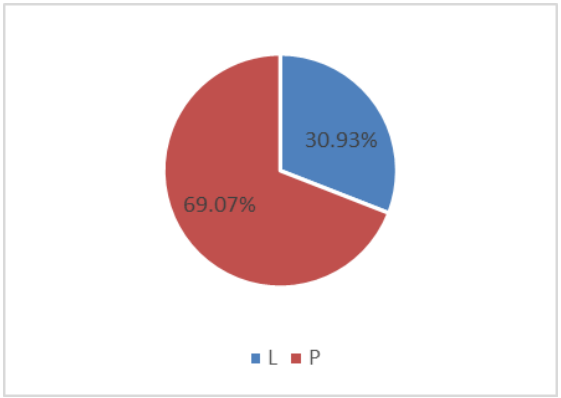
Rentang usia pegawai selanjutnya yang cukup banyak di UTD PMI Kota Makassar adalah pegawai dengan kisaran usia 30-39 tahun, dengan persentase sebesar 33% atau sebanyak 32 orang. Persentase pegawai dengan rentang usia 40-49 tahun sebesar 16% atau sekitar 16 orang, persentase pegawai yang berusia antara 50-59 tahun sebesar 7% atau sebanyak7 orang. Sedangkan persentase pegawai yang berusia antara 60-69 tahun sebesar 8% atau sebanyak 8 orang.

Gambaran terkait sebaran pegawai UTD PMI Kota Makassar berdasarkan usia dapat dilihat pada Gambar 4.

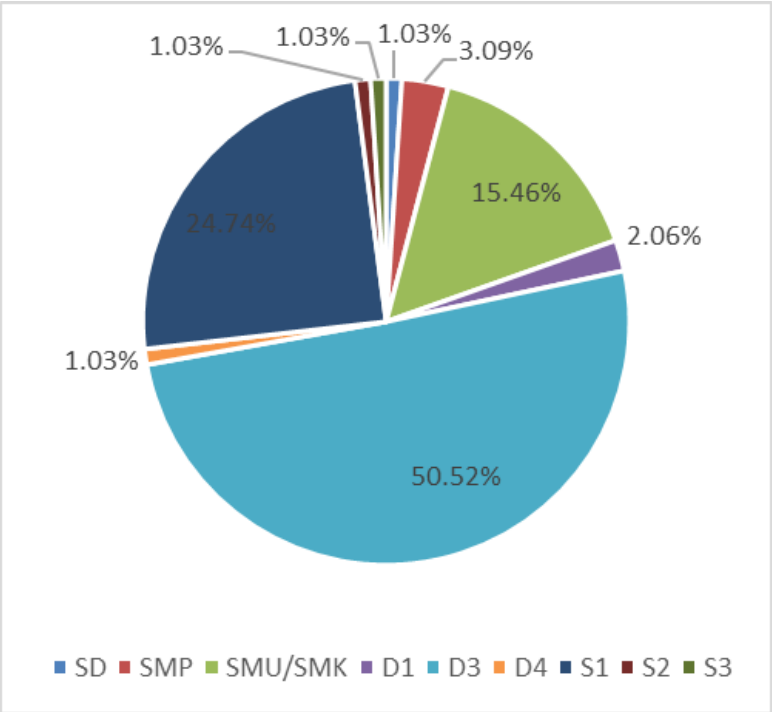


Gambar 4. Sebaran Pegawai berdasarkan Usia

Sebaran pegawai UTD PMI Kota Makassar tahun 2023 jika dilihat dari jenis kelaminnya didominasi oleh perempuan, dengan persentase sebesar 69.07% atau sekitar 67 orang, sedangkan untuk pegawai berjenis kelamin perempuan sebanyak 30 orang (30.93%). Gambaran terkait sebaran pegawai berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 5 berikut.



Gambar 5. Sebaran Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin



Gambar 6. Sebaran Pegawai berdasarkan Tingkat Pendidikan

Sebaran pegawai selanjutnya dapat dilihat bedasarkan tingkat pendidikan terakhir. Gambar 6 menunjukkan bahwa pegawai UTD PMI Kota Makassar didominasi oleh pegawai dengan latar pendidikan terakhir DIII, yaitu sebesar 49% atau sebanyak 49 orang. Persentase pegawai yang pendidikan terakhir sarjana (S1) sebesar 24.74% atau sebanyak 14 orang, pegawai yang memiliki latar pendidikan SD sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 1.03%, pegawai yang memiliki latar pendidikan SMP sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 3.09%, pegawai yang memiliki latar pendidikan SMU/SMK sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 15.46%, pegawai yang memiliki latar pendidikan Diploma 1 sebanyak 2 orang dengan persentase sebesar 2.06%, pegawai yang memiliki latar pendidikan

DIV sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 1.03%, pegawai yang memiliki latar pendidikan S2 sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 1.03%, sedangkan pegawai yang memiliki latar pendidikan S3 sebanyak 1 orang dengan persentase sebesar 1.03%.

B. Analisis Beban Kerja

Analisis beban kerja dilakukan untuk mengetahui beban kerja pegawai di UTD PMI Kota Makassar. Beban kerja yang dihitung dengan menggunakan *Full Time Equivalent* (FTE) akan menunjukkan kondisi beban kerja pegawai UTD PMI Kota Makassar dalam kondisi kurang beban (*underload*), cukup (*fit*), atau bahkan mengalami beban kerja yang berlebih (*overload*). Berdasarkan hasil perhitungan FTE, selanjutnya dapat dilihat kondisi jumlah pegawai UTD PMI Kota Makassar sudah dapat dikatakan ideal atau tidak mengalami kelebihan/kekurangan pegawai baik pada unit-unit tertentu maupunjika dilihat dari UTD PMI Kota Makassar secara keseluruhan.

Kesesuaian beban kerja dengan jumlah pegawai yang ada sangat dibutuhkan dalam suatu lembaga, hal ini perlu diperhatikan agar lembaga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Hal serupa juga disebutkan oleh Salama, et.al (2015) yaitu secara umum kebutuhan pegawai merupakan jumlah pegawai yang dibutuhkan dalam sebuah organsiasi publik untuk dapat menyelenggarakan pelayanan dengan kulaitas yang baik. Artinya, setiap pegawai memiliki

beban kerja yang cukup, tidak mengalami kekurangan beban maupun kelebihan beban.

Analisis beban kerja di UTD PMI Kota Makassar perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Tugas dan Fungsi (Tusi)

Penentuan tugas dan fungsi (Tusi) merupakan langkah awal dalam proses perhitungan analisis beban kerja. Tusi dilihat dari seluruh pegawai UTD PMI Kota Makassar yang menjadi responden, yaitu pegawai berstatus tetap dan kontrak. Dalam kondisi ideal setiap pegawai telah memiliki tusi masing-masing yang mengacu pada perumusan tusi oleh bagian administrasi umum. Dalam perumusan tersebut terdapat sekitar 13 jenis jabatan/tusi yang ada di UTD PMI Kota Makassar.

2. Penentuan hari dan waktu kerja

Penentuan hari dan waktu kerja yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada Surat Keputusan Pengurus Palang Merah Kota Makassar Nomor : 017/ORG/5.5.1/II/2017. Hari dan waktu kerja yang dimaksud adalah jumlah hari dan satuan waktu yang digunakan oleh pegawai dalam bekerja dan dapat dilihat dalam satuan jam per tahun hingga menit per minggu. Rincian dalam menentukan hari dan waktu kerja berdasarkan Surat Keputusan Pengurus Palang Merah Kota Makassar Nomor : 017/ORG/5.5.1/II/2017 dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7. Hari dan waktu kerja berdasarkan Surat Keputusan Pengurus Palang Merah Kota Makassar Nomor: 017/ORG/5.5.1/II/2017

Hari	Waktu Kerja	Jumlah Jam Kerja (Jam)	Keterangan
Senin - Sabtu	08.00 – 15.00 WITA	7	Non Struktural
Senin - Jumat	08.00 – 16.00 WITA	8	Struktural

Sesuai dengan kebutuhan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pegawai dapat dipekerjakan secara bergilir (*shift*), dengan ketentuan sebagai berikut:

Pagi : jam 08.00 – 14.00 (6 Jam)

Siang : jam 14.00 – 21.00 (7 Jam)

Malam: jam 21.00 – 08.00 (11 Jam)

3. Waktu kelonggaran (*Allowance time*)

Penentuan waktu kelonggaran (*allowance time*) merupakan tahapan yang juga diperlukan dalam analisis beban kerja. Sama halnya dengan penentuan hari dan waktu kerja, waktu kelonggaran yang digunakan dalam penelitian ini juga mengacu pada Keputusan Presiden No 68 Tahun 1995 tentang Hari Kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah yaitu sebesar 30% dari jumlah jam kerja, atau dapat dikatakan bahwa waktu kerja efektif sebesar 70% dari total waktu kerja yang ada. Waktu kelonggaran (*allowance time*)

dilihat sebagai waktu kerja yang hilang dikarenakan bukan untuk bekerja, melainkan waktu untuk mengerjakan kegiatan seperti makan, sholat, menggunakan telepon, dan sebagainya. Hal ini sejalan dengan yang disebutkan oleh Tarigan (2015), yang menyebutkan bahwa waktu kelonggaran diberikan untuk tiga hal, diantaranya untuk kebutuhan pribadi, menghilangkan rasa lelah sejenak, dan hambatan-hambatan lain yang tidak bisa dihindarkan. Ketiga hal tersebut merupakan hal yang secara nyata dibutuhkan oleh pekerja, dan selama pengukuran tidak diamati, diukur, dicatat, maupun dihitung.

4. Penentuan hari kerja efektif

Penentuan hari kerja efektif dapat dilihat dari berapa banyak hari yang ada disepanjang tahun tersebut lalu dikurangi dengan hari Sabtu dan Minggu untuk struktural dan hari Minggu untuk non struktural, hari istrirahat mingguan berdasarkan pengaturan shift, cuti tahunan, dan libur nasional. Dalam penelitian ini tahun dasar yang digunakan adalah tahun 2022 yang selama satu tahun tersebut terdapat 365 hari, sehingga hari kerja efektif pegawai UTD PMI Kota Makassar berjumlah 233 hari. Perhitungan hari kerja efektif tahun 2022 dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Perhitungan hari kerja efektif Tahun 2022

Acuan	Jumlah	Satuan
1 hari	8	Jam

Acuan	Jumlah	Satuan
1 tahun	365	Hari
Cuti tahunan	12	Hari
Libur Nasional	16	Hari
Hari Minggu	51	Hari
Hari Kerja efektif Tahun 2022	286	Hari

5. Penentuan jam bekerja efektif

Penentuan jam bekerja efektif dilakukan pada tahapan terakhir dalam melaksanakan analisis beban kerja. Jam bekerja efektif dapat diketahui setelah mendapatkan hasil perhitungan hari dan waktu kerja, waktu kelonggaran (*allowance time*), dan harikerja efektif. Sesuai dengan penetapan sebelumnya bahwa pada penelitian ini berbasis ditahun 2022, sehingga perhitungan jam bekerja efektif tahun 2022 dapat dihitung sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 9.

Tabel 9. Perhitungan jam bekerja efektif tahun 2022

Acuan	Jumlah	Satuan
1 hari	8	Jam
1 tahun	365	Hari
Cuti tahunan	12	Hari
Libur Nasional	16	Hari
Hari Minggu	51	Hari
Hari Kerja efektif Tahun 2022	286	Hari
Total hari kerja dalam jam	2288	Jam
	70	%

Acuan	Jumlah	Satuan
Faktor efisiensi rata-rata	1601.6	Jam/Tahun
	133.4667	Jam/Bulan
	33.36667	Jam/Minggu
	5.561111	Jam/Hari
Total Jam Efektif Bekerja	333.6667	Menit/Hari
	1668.333	Menit/Minggu
	6673.333	Menit/Bulan
	80080	Menit/Bulan

Hasil perhitungan jam bekerja efektif tahun 2022 di bawah ini selanjutnya dijadikan pedoman dalam menghitung analisis beban kerja dengan menggunakan metode *full time equivalent* (FTE) Analisis beban kerja dengan menggunakan dasar perhitungan FTE dilakukan pada pegawai baik berstatus PNS maupun non PNSyang berada pada masing-masing unit di UTD PMI Kota Makassar. Berdasarkan perhitungan FTE akan terlihat pegawai yang beban kerjanya masih di bawah (FTE<1), cukup/normal (FTE=1-1,28), maupun beban kerjanya yang berlebih (>1,28). Hasil perhitungan FTE pegawai UTD PMI Kota Makassar ditunjukkan pada Tabel 10 berikut.

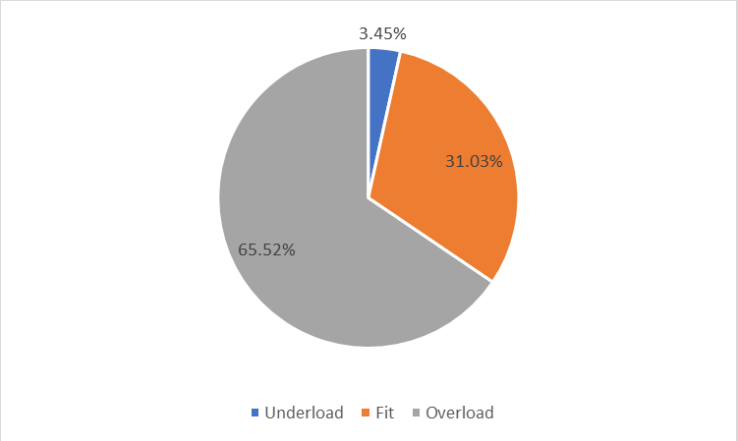
Tabel 10. Hasil perhitungan analisis beban kerja

No	Nama	Nilai FTE	Kategori
1	Kepala UTD	1.29	*Overload*
2	Wakil Kepala	1.37	*Overload*
3	Manajer Pemastian Mutu	1.44	*Overload*

4	Kepala Bagian Pelayanan Donor	1.53	*Overload*
5	Kepala Bagian Pelayanan Darah	1.24	*Fit*
6	Kepala Bagian Pengawasan Mutu	1.39	*Overload*
7	Kepala Bagian Administrasi Umum	1.47	*Overload*
8	Kepala Bagian Keuangan & Aset	2.16	*Overload*
9	Kepala Seksi P2D2S & Humas	1.30	*Overload*
10	Kepala Seksi Pengujian Darah	1.08	*Fit*
11	Kepala Seksi Pengujian Mutu & Kalibrasi	1.44	*Overload*
12	Staf Administrasi	1.08	*Fit*
13	Kepala Seksi Keuangan & Aset	0.35	*Underload*
14	Kepala Seksi Pengambilan Darah	1.37	*Overload*
15	Kepala Seksi Rujukan, Litbang & Diklat	1.35	*Overload*
16	Kepala Seksi Kepegawaian	1.26	*Fit*
17	Kepala Seksi Logistik	1.53	*Overload*
18	Kepala Seksi Sistem Informasi Manajemen	0.89	*Underload*
19	Kepala Seksi Penyimpanan & Distribusi Darah	0.72	*Underload*
20	Koordinator Pelulusan Produk	1.37	*Overload*
21	Personil Past Control, Listrik	1.44	*Overload*
22	Kepala Seksi Pengolahan Darah	1.35	*Overload*
23	Kepala Seksi Administrasi	1.17	*Fit*
24	Staf Kepegawaian	1.00	*Underload*
25	Koordinator IPAL, RO, Past Cont	1.44	*Overload*
26	Koordinator Driver	1.36	*Overload*
27	Personil Driver	1.29	*Overload*
28	Personil Dapur	0.97	*Underload*
29	Personil Kebersihan	1.44	*Overload*

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 10 dapat diketahui bahwa terdapat 19 atau sekitar 65.52% (Gambar 10) orang pegawai UTD PMI Kota Makassar yang memiliki beban kerja overload. Hal ini didasarkan dari perhitungan nilai FTE yang menghasilkan angka beban kerja lebih dari 1,28. Pegawai yang masuk dalam kategori overload atau nilai FTE tinggi, diantaranya kepala, wakil kepala, manager pemastian mutu, kepala bagian pelayanan donor, kepala bagian pelayanan darah, kepala bagian pengawasan mutu, kepala bagian keuangan dan aset, Kepala Seksi P2D2S & Humas, Kepala Seksi Pengujian Darah, Kepala Seksi Pengujian Mutu & Kalibrasi, Kepala Seksi Rujukan, Litbang & Diklat, Kepala Seksi Logistik, Personil Past Control, Listrik, Kepala Seksi Pengolahan Darah, Koordinator IPAL, RO, Past Cont dan personil kebersihan mengalami beban kerja overload. Selain kategori overload, terdapat lima orang atau sekitar 11% (Gambar 10) pegawai UTD PMI Kota Makassar memiliki beban kerja underload jika dilihat dari nilai beban kerja yang diperoleh dari perhitungan FTE yang kurang dari satu. Pegawai dengan kategori beban kerja underload 5 orang adalah Kepala Seksi Penyimpanan& Distribusi Darah, Kepala Seksi Keungan dan Aset, Kepala Seksi Sistem Informasi Manajemen, Staf kepegawaian dan Personil Dapur. Dalam sebaran beban kerja dengan kategori underload terdapat pegawai pada unit kerja yang sama. Hal ini dapat

disebabkan karena keberadaan jumlah pegawai yang terlalu banyak dalam satu unit kerja dan menyebabkan pembagian beban kerja ataupun tusi yang tidak tersebar merata, sehingga harus dipertegas dalam skema pembagian tusi dengan baik dan jelas. Selain itu, pegawai dengan kondisi beban kerja underload dapat diberikan mekanisme *job enrichment* (pemerkayaan pekerjaan) untuk menambah beban pekerjaan dari individu tersebut atau dapatjuga berupa kebijakan *rightsizing* (penyesuaian jumlah) dalam unit.



Gambar 11. Persentase sebaran beban kerja berdasarkan hasil perhitungan FTE

Dalam konteks temuan penelitian sebelumnya, sebuah studi serupa telah dilaksanakan untuk mengenali beban kerja pegawai di organisasi yang serupa. Hasil penelitian tersebut mendukung kesimpulan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat berdampak negatif pada kesejahteraan dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, saran perbaikan terkait manajemen beban kerja dan alokasi tugas

menjadi sangat penting untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan pegawai dalam jangka panjang.

Dalam penelitian oleh Dewi dan Al-Ghofari (2020) mengenai identifikasi beban kerja operator di bagian pengemasan produksi kosmetik, indeks FTE diubah menjadi jumlah pekerja yang dibutuhkan pada setiap proses pengemasan. Analisis hasil perhitungan FTE dilakukan, dan rekomendasi diberikan untuk mencapai keseimbangan beban kerja setiap operator. Penelitian ini menunjukkan bahwa penambahan tenaga kerja diperlukan dalam setiap proses operasional agar beban kerja operator tetap seimbang. Studi analisis beban kerja oleh Simanjuntak (2019) terkait jumlah tenaga kependidikan yang diperlukan di Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat 8 (LPPM) IPB juga menghasilkan temuan yang sejalan. Hasilnya menunjukkan dominasi tendik non PNS dengan usia produktif, dan jumlah tendik dianggap belum optimal, memerlukan penyesuaian serta penerapan kebijakan job enlargement dan job enrichment.

Penelitian terkait lainnya dilakukan oleh Adawiyah dan Sukmawati (2013) mengenai evaluasi beban kerja sumber daya manusia dalam kegiatan produksi komoditi sayuran selada di perusahaan CV Spirit Wira Utama. Temuan penelitian dengan menggunakan metode Full Time Equivalent (FTE) menunjukkan bahwa waktu kerja yang diterapkan dalam proses produksi komoditi

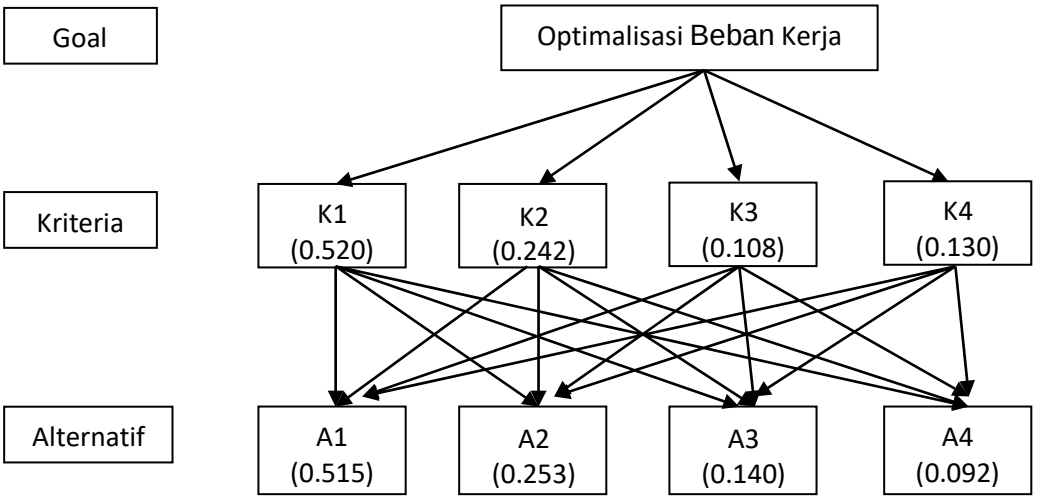
sayuran selada masih belum optimal. Nilai FTE berada pada kategori underload, menandakan bahwa beban kerja SDM masih dibawah tingkat optimal. Jika melihat jumlah ideal karyawan yang dibutuhkan, CV Spirit Wira Utama disarankan untuk menambah jumlah karyawan.

C. Strategi Optimalisasi Beban Kerja

Penentuan strategi alternatif optimalisasi beban kerja pegawai dalam penelitian ini menggunakan metode analisis *Analytic Hierarchy Process* (AHP). Prioritas strategi dari hasil analisis AHP menjadi strategi yang paling efektif dalam mengoptimalkan beban kerja pegawai berdasarkan faktor dan tujuan prioritas dalam optimalisasi beban kerja. Hierarki AHP yang disusun dalam penelitian ini terdiri dari goal, kriteria dan alternatif kriteria. Fokus dalam analisis AHP dalam penelitian ini adalah optimalisasi beban kerja pegawai. Optimalisasi beban kerja pegawai dapat membantu organisasai dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia yang dimiliki pegawai UTD PMI Kota Makassar.

Dalam hierarki AHP yang disusun, terdapat empat faktor yang berpengaruh dalam optimalisasi beban kerja pegawai yaitu komitmen pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, disiplin kerja tinggi, jobdes yang jelas dan lengkap serta ketersediaan SDM. Penentuan faktor tersebut didasari oleh pernyataan Nawawi (2001) terkait faktor utama yang berpengaruh terhadap optimalisasi beban kerja diantaranya

komitmen menyelesaikan pekerjaan, uraian pekerjaan *(jobdes*), dan jumlah tenaga kerja yang dikaitkan dengan ketersediaan SDM. Selain faktor, dalam hierarki AHP yang dirancang juga terdapat tujuan yang ingin dicapai dalam optimalisasi beban kerja pegawai UTD PMI Kota Makassar. Tujuan tersebut antara lain meningkatkan kinerja pegawai, meningkatkan produktivitas kerja pegawai, meningkatkan engagement organisasi, serta menyempurnakan struktur organisasi. Keempattujuan dalam Hierarki AHP disusun berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadilah (2021) dan Renanda (2021).



Gambar 12. Hasil Analisis AHP

Keterangan:
K1 : Komitmen pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (waktu kerja)
K2 : Disiplin kerja tinggi
K3 : Jobdes yang jelas dan lengkap (uraian pekerjaan)
K4 : Ketersediaan SDM (jumlah tenaga kerja)
A1 : Penataan ulang manajemen SDM
A2 : Pengembangan sistem penilaian Kinerja
A3 : Pelatihan dan pengembangan
A4 : Pembinaan

Dalam penelitian ini analisis AHP menggunakan *Expert Choice 11* untuk mengolah hasil kuesioner dari responden pakar. Tingkat kepakaran dilihat dari nilai *inconsistency*, dengan nilai *inconsistency* kurang dari 0,10. Hasil inconsistency kurang dari 0,10 menunjukkan adanya kesesuaian pengisian perbandingan elemen yang dilakukan oleh seluruh pakar. Hasil analisis AHP ditampilkan pada Gambar 12.

Hasil analisis AHP menunjukkan bahwa faktor yang memiliki dampak paling signifikan terhadap optimalisasi beban kerja pegawai di UTD PMI Kota Makassar adalah tingkat komitmen pegawai, dinilaisebesar 0,520. Komitmen tinggi pegawai dianggap krusial untuk menyelesaikan tugas dengan efektif. Faktor lainnya, dalam urutan penilaian, meliputi disiplin kerja (0,242), ketersediaan SDM (0,130), dan kejelasan job description (0,108). Strategi terbaik untuk mengoptimalkan beban kerja pegawai di UTD PMI Kota Makassar, berdasarkan perbandingan kriteria, adalah penataan ulang manajemenSDM (0,515). Strategi ini dinilai paling efektif dan relevan dengan kondisi eksisting. Penataan ulang manajemen SDM dianggap mendukung pegawai dalam mencapai produktivitas optimal, sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya. Selain itu, strategi lain yang dapat diimplementasikan oleh UTD PMI Kota Makassar melibatkan pengembangan sistem penilaian Kinerja (0,253), pelatihan dan pengembangan (0,140), dan pembinaan SDM (0,092). Keempat strategi ini secara keseluruhan dapat diterapkan oleh UTD PMI Kota

Makassar, dengan penataan ulang manajemen SDM menjadi prioritas utama yang sebaiknya dilaksanakan dalam waktu dekat, sementara strategi lainnya dapat dijalankan dalam jangka waktu menengah hingga panjang. Dengan menerapkan seluruh strategi, UTD PMI Kota Makassar diharapkan dapat secara signifikan memperbaiki komitmen, disiplin, ketersediaan SDM, dan *job description* dalam konteks beban kerja pegawai.

Penelitian sebelumnya memiliki peran krusial sebagai landasan untuk penyusunan penelitian ini. Keberadaan penelitian terdahulu sangat bermanfaat untuk memahami temuan yang telah dihasilkanoleh peneliti sebelumnya dengan fokus topik yang serupa. Ini tidak hanya berfungsi sebagai perbandingan, tetapi juga memberikan gambaran yang mendukung kelanjutan kegiatan penelitian. Sebagai contoh, Susanti (2019) melaksanakan studi terkait perencanaan sumber daya manusia tenaga kependidikan di Fakultas Ekonomi dan Manajemen (FEM) IPB. Penelitian ini menitik beratkan pada analisis kuantitatif dan kualitatif SDM tendik FEM IPB yang sesuai dengan kebutuhan, mengidentifikasi gap kompetensi yang terjadi, serta merumuskan strategi yang tepat untuk perencanaan SDM tendik di FEM. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memanfaatkan metode Full Time Equivalent (FTE) untuk mengevaluasi kondisi beban kerja pegawai. Selain itu, peneliti juga mengembangkan strategi optimalisasi

beban kerja pegawai dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP).

Strategi terbaik yang direkomendasikan untuk mengoptimalkan beban kerja pegawai di UTD PMI Kota Makassar adalah penataan ulang manajemen SDM, dengan bobot relatif sebesar 0,515. Penataan ulang ini dianggap efektif karena mendukung pegawai dalam mencapai produktivitas optimal, sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya. Selain itu, UTD PMI Kota Makassar juga disarankan untuk mengimplementasikan strategi lain seperti pengembangan sistem penilaian kinerja (0,253), pelatihan dan pengembangan (0,140), serta pembinaan SDM (0,092). Meskipun demikian, penataan ulang manajemen SDM dianggap sebagai prioritas utama yang sebaiknya dilaksanakan dalam waktu dekat, sementara strategi lainnya dapat dijalankan dalam jangka waktu menengah hingga panjang.

Implementasi seluruh strategi ini diharapkan dapat secara signifikan memperbaiki komitmen, disiplin, ketersediaan SDM, dan kejelasan job description dalam konteks beban kerja pegawai di UTD PMI Kota Makassar. Dengan demikian, UTD PMI Kota Makassar diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya, serta memperbaiki kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Upaya ini juga dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi pegawai, yang pada gilirannya akan berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh

karena itu, penting bagi UTD PMI Kota Makassar untuk segera merencanakan dan melaksanakan strategi optimalisasi beban kerja ini dengan cermat dan terukur.

BAB V
KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil analisis FTE menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di UTD PMI Kota Makassar mengalami beban kerja *overload*, sementara sebagian kecil mengalami *underload* dan normal. Distribusi beban kerja yang tidak merata perlu ditinjau ulang untuk meningkatkan efisiensi dan keseimbangan kerja. Faktor terpenting yang memengaruhi beban kerja adalah tingkat komitmen pegawai.

Hasil analisis AHP menunjukkan strategi terbaik untuk mengoptimalkan beban kerja adalah dengan penataan ulang manajemen SDM, disertai dengan pengembangan sistem penilaian kinerja, pelatihan, dan pembinaan SDM. Implementasi strategi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan produktivitas pegawai, serta memperbaiki keseimbangan beban kerja di UTD PMI Kota Makassar.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis beban kerja dan strategi optimalisasi yang diusulkan, disarankan agar UTD PMI Kota Makassar melakukan peninjauan ulang distribusi beban kerja pegawai yang mengalami *overload* atau *underload*. Perlu diperjelas skema pembagian tugasuntuk memastikan efektivitas dan keseimbangan beban kerja. Untuk pegawai yang mengalami *underload*, dapat diberikan mekanisme *job*

enrichment atau diterapkan kebijakan *rightsizing*. Selanjutnya, implementasi strategi optimalisasi, khususnya penataan ulang manajemen SDM, perlu menjadi prioritas utama dalam waktu dekat, diikuti dengan penerapan strategi lainnya secara bertahap. Hal ini diharapkan dapat signifikan meningkatkan komitmen, disiplin, ketersediaan SDM, dan kejelasan *job description*, sehingga tujuan optimalisasi beban kerja pegawai di UTDC Kota Makassar dapat tercapai dengan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

Alfred, D. Chandler, Jr .1962. Strategy and Structure: Chapters in The History of The industrial Enterprise. Cambridge Mass: MIT Press

Adawiyah W, Sukmawati A. 2013. Analisis beban kerja sumber daya manusia dalam aktivitas produksi komoditi sayuran selada (Studi kasus: CV Spirit Wira Utama). Jurnal Manajemen dan Organisasi. IV (2): 128-143.

Cain. B. 2007. A Review of the mental workload literature. Defence Research andDevelopment Canada Toronto. Human System Intergration Section. Canada

Dhania, D.R. 2010. Pengaruh stres kerja, beban kerja terhadap kepuasan kerja.Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus. 1(1): 15 – 23.

David FR. 2017. Strategic Management A Competitive Advantage Approach,Concepts And Case. Sixteenth Edition. England (UK): Pearson EducationLimited

Dewi, Al-Ghofari. 2020. Analisis beban kerja dengan metode Full Time Equivalent (FTE) untuk menentukan kebutuhan operator proses pengemasan kosmetik PT XYZ. [prosiding IENACO 2020]. Surakarta (ID): Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Gopher D, Doncin E. 1986. Workload – An examination of the concept: Chapter41. Handbook of Perception and Human Performance. 2(1986):. 1 – 49.

Grant, (1999). Strategi Peran Penting Dalam Mengisi Tujuan Manajemen Handoko S. Hani (2002) Manajemen Edisi Kedua, Cetakan 13 Yogyakarta : Press

Hasibuan M. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi. Jakarta (ID):PT Bumi Aksara.

Hasibuan M. (2016:21) Manajemen Sumber Daya Manusia Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara

Hamel dan Prahalad, (1995). Competing for the Future: Harvard Bussiness

John W. Creswell (2017: 4) Desain Penelitian: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran. Edisi ke-4, Sage, Newbury Park.

Kurnia, Adil. 2010. Workshop Workload Analysis Beban Kerjahttp://id.shvoong.com/socialsciences/economics/1991558bebankerja/#ixzz1IW4ZO2Mr.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, No.KEP/75/M.PAN/7/2004, tentang Pedoman Perhitungan kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja Dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Keputusan Presiden Nomor 68 tahun 1995 tentang Haru Kerja di Lingkungan Lembaga Pemerintah

Komaruddin, (1996), Analisis Beban Kerja: adilkurnia.wordpress.com/2010/02/11/definisi-analisis-beban-kerja

K.Marrus, Stephanie. Desain Penelitian Manajemen Strategic. Jakarta: Rajawali Press, 2002.

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

Muskamal. 2010. Analisis Beban Kerja Organisasi Pemerintah Daerah. Makassar(ID): PKP2A II LAN Makassar, KKSDA.

Moleong, L. J. (2016), Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. RemajaRosdakarya

Muhammad Ilyas Ismail, (2020). Buku Evaluasi Pembelajaran: Konsep Dasar, Prinsip, Teknik, dan Prosedur

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

Margono, (2020). Buku Pengantar Micoteaching, Karya Uswatun Khasanah. Penerbit Deepublish: CV Budi Utama

M. Nasir, 1988. Metode Penelitian, Jakarta : Ghalia

Michael E. Porter (1985): Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.

Nawawi, Hadari. (2012). Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Peraturan Menteri Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor 140/PMK 01/2006

PMI Kota Makassar.2023. https://pmikotamakassar-utd.or.id/#

O'Donnell RD, dan Eggemeier FT. 1986. Workload Assessment Methodology. NewYork (US): Wiley

Rivai, V. dan Sagala, E. J (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.

Rachman DK. 2019. Strategi pemenuhan kebutuhan jabatan fungsional di biro organisasi dan kepegawaian Kementerian Pertanian. [tesis]. Bogor (ID). Institut Pertanian Bogor.

Sutarto (2006) Dasar-Dasar Organisasi, Yogyakarta: UGM Press

Setiadi, (2013). Metode Penelitian Keperawatan. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sugiyono (2010), Metode Penelitian Manajemen, Bandung: Alfabeta

Silustyo Basuki, (1996) Pengantar Ilmu Perpustakaan. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama

Sutarno, (2019). Buku Cermat Berbahasa Indonesia: CV. Jejak

Susanti. 2019. Perencanaan sumberdaya manusia tenaga kependidikan pada fakultas ekonomi dan manajemen IPB. [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.

Simanjuntak S. 2019. Analisis beban kerja untuk menentukan jumlah tenaga kependidikan yang tepat di Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Institut Pertanian Bogor. [tesis]. Bogor (ID): Institut Pertanian Bogor.

Tarwaka. Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja. Surakarta Harapan Press; 2011.

Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Undang-Undang Cipta Kerja Nomor 6 Tahun 2023 tentang Undang-Undang Cipta Kerja.

Wahyudi B. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung : Sulita

Webster dalam Lysaght, et al. (1989), Webster's New Twentieth Century Dictionary of English Languae America: William. Inc.

Walidjo, (2020) dalam Teknik Observasi: Kapita Selekta Metodologi Penelitian. Penulis: Vanya Karunia Mulia Putri

Zadry, Hilma R. 2007. Bahan Kuliah Perancangan, Pengukuran, dan PembakuanSistem Kerja. Padang (ID): Universitas Andalas

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA

Judul Penelitian : Analisis Beban Kerja Pegawai UTD PMI Kota Makassar

Nama Pegawai : .....

Jabatan : .....

Umur : .....

Bagian : .....

Pendidikan : .....

1. Apakah beban kerja pegawai UTD PMI Kota Makassar di jabatan fungsional sudah sesuai dengan jabatannya ?
   .....
   .....

2. Berapa kebutuhan pegawai yang ideal untuk menangani jabatan fungsional ?
   .....
   .....

3. Apakah tugas dan fungsi pegawai UTD PMI Kota Makassar sesuai jobdesc yang ada di jabatan fungsional ?
   .....
   .....

4. Berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas dan fungsi dijabatan fungsional ?
   .....
   .....

5. Apakah jam kerja di UTD PMI Kota Makassar sudah efektif dalam menyelesaikan tugas dan fungsi sebagai pegawai ?
   .....
   .....

6. Saran dan harapan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi sebagai pegawai di UTD PMI Kota Makassar?
   .....
   .....

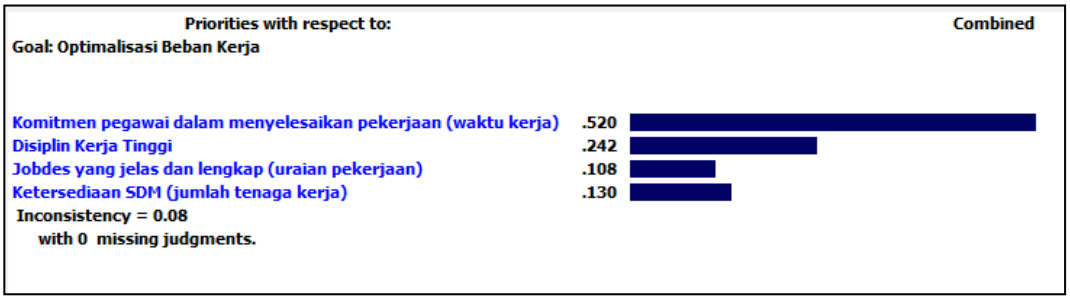
Makassar, Desember 2023

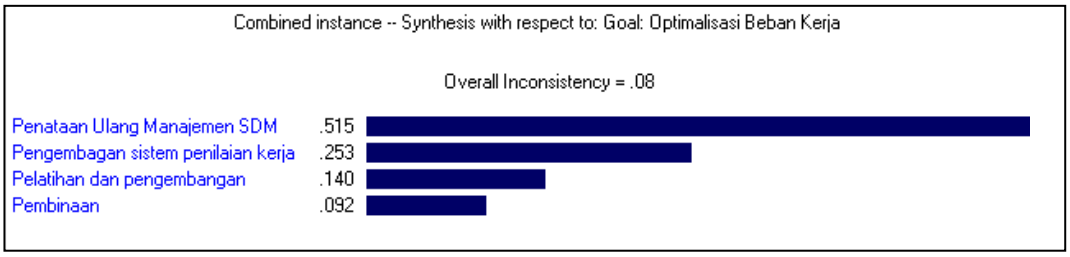
Responden,

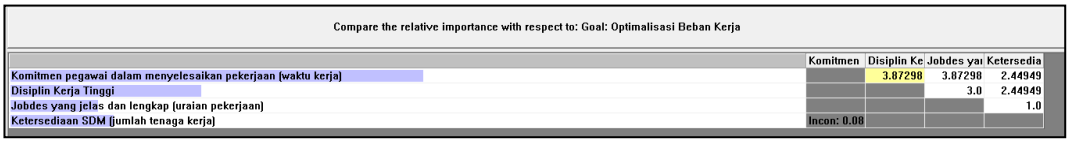
(.....)

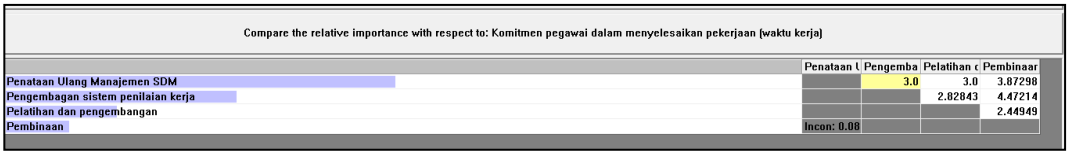
LAMPIRAN 2

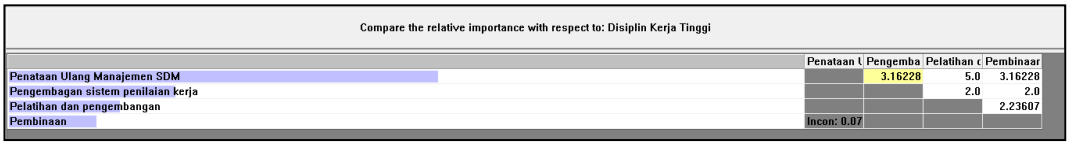
Hasil Analisis menggunakan Choice Expert 11.0

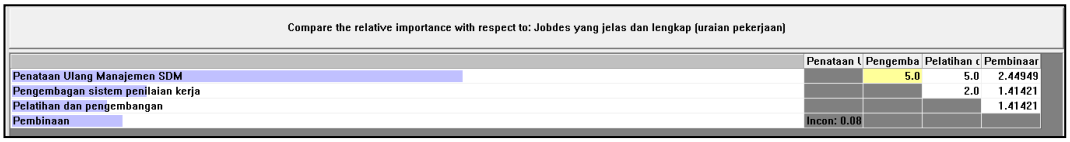


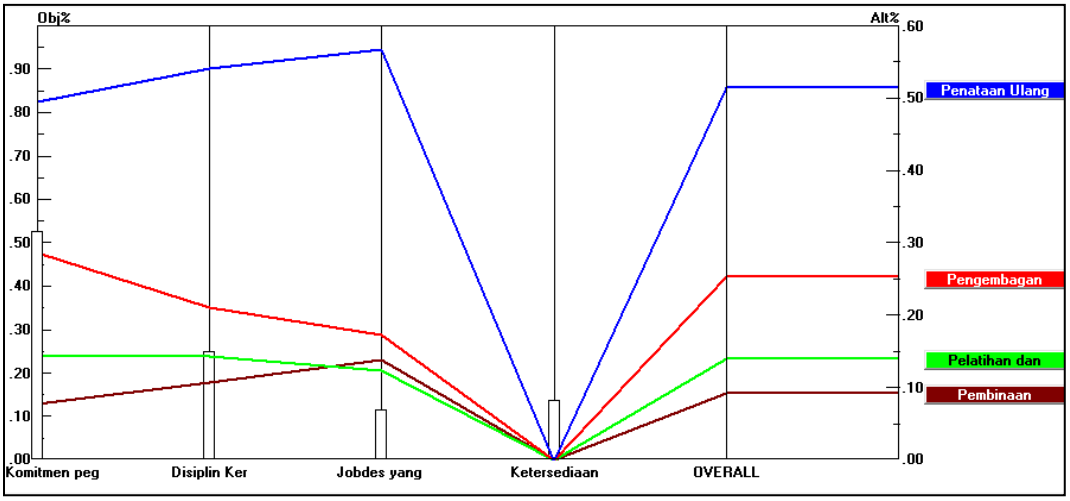


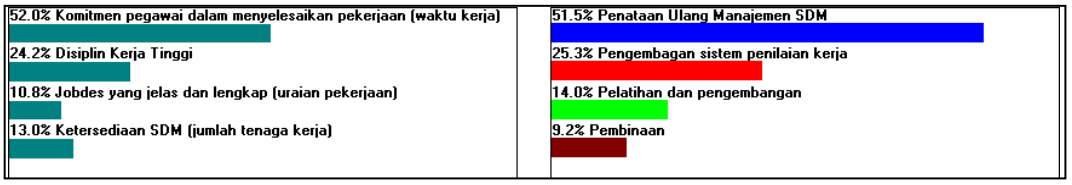


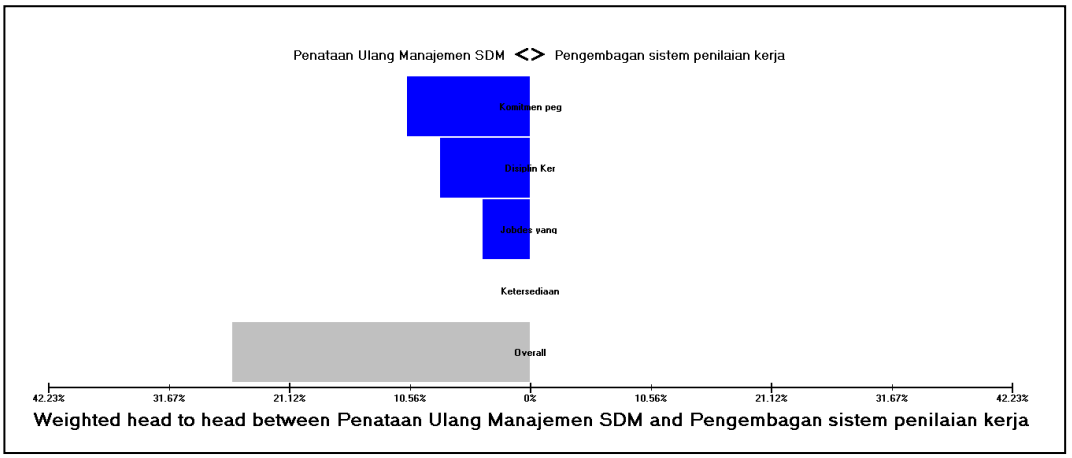







Obj%
Alt%
.90
.80
.70
.60
.50
.40
.30
.20
.10
.00
.60
.50
.40
.30
.20
.10
.00
Penataan Ulang
Pengembagan
Pelatihan dan
Pembinaan
Komitmen peg
Disiplin Ker
Jobdes yang
Ketersediaan
OVERALL


52.0% Komitmen pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan (waktu kerja)
24.2% Disiplin Kerja Tinggi
10.8% Jobdes yang jelas dan lengkap (uraian pekerjaan)
13.0% Ketersediaan SDM (jumlah tenaga kerja)
51.5% Penataan Ulang Manajemen SDM
25.3% Pengembagan sistem penilaian kerja
14.0% Pelatihan dan pengembangan
9.2% Pembinaan


Penataan Ulang Manajemen SDM <> Pengembagan sistem penilaian kerja
Komitmen peg
Disiplin Ker
Jobdes yang
Ketersediaan
Overall
42.23%
31.67%
21.12%
10.56%
0%
10.56%
21.12%
31.67%
42.23%
Weighted head to head between Penataan Ulang Manajemen SDM and Pengembagan sistem penilaian kerja

LAMPIRAN 3

Dokumentasi Wawancara