

KAJIAN PENELITIAN ANALISIS BEBAN KERJA DAN KEBUTUHAN PEGAWAI PERUSAHAAN DAERAH PADA PERUSAHAAN DAERAH BANK PERKREDITAN RAKYAT KOTAMADYA UJUNG PANDANG (PD. BPR KMUP) KOTA MAKASSAR

M. Rustan DM*)
Abdullah*)

Abstract : *The results of this study indicate that PD. BPR-KMUP Makassar City in the year 2016 has a total workload (BK) of 30,977 People Hours (OJ) with the time of completion of work (WP) of 20,357 People Hour (OJ) with the number of employee needs as many as 24 people, while there are 17 employees So that PD BPR-KMUP Makassar City lacks 7 (seven) employees with the following details: (1). The finance department has no vacancy; (2). General Section lacks 2 (two) employees; (3). Credit Section lacks 3 (three) employees; (4). The Supervisory Section does not have a Vocation of Position; (5). The cash office lacks 2 (two) employees. The shortage of the staff consists of the General Section of the shortage of two employees, namely Driver and Security, Credit Section Lack of 3 (three) people of Funding / Landing, while in Cash Office lack of 2 (two) officers / officers Namely Head of Cash Office and Customer Service (CS). Employee deficiency in the general part of the driver due to PD. BPR KMUP Kota Makassar does not have a Driver while the driver has a workload of 1,280 People Hours (OJ), while Security shortage is charged because Security has a 24 hour workload per day or 3,074 Hours (OJ) per year while The current security is only 1 (one) person. Employee losses on the credit section are due to vacancy in the Funding / Lending staff, while the funding / lending staff has 2,760 Hours (OJ) per year. With the shortage of employees this causes the effectiveness and efficiency of Unit (EU) to be disrupted in the end affect the Work Performance Unit (PU), this can be seen from the Performance Funding and Landing on PD. BPR KMUP Kota Makassar which only realized 17% for Funding and 52% for Landing respectively from the initial target stated in PDK PD. BPR KMUP Kota Makassar Year 2016. Employee / Cash Officials' lack of office is caused by vacant position of Head of Cash Office and Customer Service (CS), while each Head of Cash Office has workload of 1,340 Hours (OJ) And Customer service has 1,140 People Hours (OJ). In the absence of the head of the Office of Cash and Customer Service (CS) makes the Effectiveness and Efficiency Unit (EU) and performance at the cash office to be disrupted which ultimately adds to the workload for existing employees. In addition to referring to Workload Analysis (ABK), the fulfillment of employee needs on PD. BPR-KMUP Makassar City also needs to consider and anticipate the existence of organizational structure changes in PD. BPR-KMUP Kota Makassar includes the plan of opening of Branch Offices and Cash Offices in every Sub-District in Makassar City, and the presence of employees who have entered retirement and optimizing the execution of duties in each section and cash office.*

Keywords: *Workload Analysis and Employee Requirement*

PENDAHULUAN

Perbankan adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya. Perbankan Indonesia dalam menjalankan fungsinya berasaskan demokrasi ekonomi dan

menggunakan prinsip kehati-hatian. Fungsi utama Perbankan Indonesia adalah penghimpun dan penyalur dana masyarakat serta bertujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan pembangunan dan hasil-hasilnya, pertumbuhan ekonomi dan

stabilitas, kearah peningkatan tarah hidup rakyat banyak

Perbankan memiliki kedudukan yang strategis, yakni sebagai penunjang kelancaran system pembayaran, pelaksanaan kebijakan moneter dan pencapaian stabilitas system keuangan, sehingga diperlukan perbankan yang sehat, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

ASEAN *Economic Comunity* (AEC) di tahun 2015, semua negara yang tergabung di ASEAN sedang mempersiapkan diri mereka dengan sebaik mungkin. Salah satu poin yang diakui penting dalam perkara ini adalah bagaimana memastikan keterlibatan aktif dari sektor swasta dalam proses integrasi ekonomi regional. Hal ini berarti negara-negara ASEAN dalam hal ini khususnya Indonesia perlu terus melakukan upaya-upaya untuk mempersiapkan sector swasta dengan segala segi kehidupannya untuk beradaptasi dalam suatu bentuk ekonomi yang lebih terbuka tersebut. Perlu diketahui bahwa mayoritas bentuk usaha yang ada di wilayah ASEAN termasuk Indonesia masih diwarnai dengan usaha kecil dan menengah. Menyadari pentingnya hal ini AEC mengembangkan kerangka kerja untuk usaha kecil dan menengah dengan sasaran untuk meningkatkan daya saing usaha kecil dan menengah dalam rangka agar terjadi keseimbangan keuntungan yang didapat dari komunitas ekonomi yang akan diwujudkan tersebut. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga keuangan yang didirikan untuk melayani masyarakat dan mengembangkan usaha kecil dan menengah yang akan menjadi salah satu potensi besar dalam meningkatkan pendapatan bank perkreditan rakyat.

Landasan Hukum BPR ialah UU No.7/1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan membuat UU No.10/1998. Dalam UU tersebut secara tegas telah disebutkan

bahwa BPR adalah Bank yang melaksanakan segala kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan usaha BPR terutama ditujukan untuk melayani usaha-usaha kecil serta masyarakat di daerah pedesaan pada dasarnya. Bentuk hukum BPR dapat berupa Perseroan Terbatas maupun Perusahaan Daerah, atau Koperasi.

Dalam perjalanan sejarah BPR masih banyak terdapat kendala yang menghambat pertumbuhan BPR di Indonesia. Berbagai kendala yang dihadapi BPR diantaranya adalah masih terbatasnya jangkauan pelayanan dan skala usaha yang kecil itupun masih ditambah dengan tingkat persaingan yang semakin hari semakin ketat. Masalah teknologi dan permodalan yang terbatas juga menjadi masalah. Penulis bermaksud memeriksa berbagai langkah yang diharapkan dapat bermanfaat untuk menemukan solusi pengembangan BPR agar dapat berkembang dan berperan serta dalam pembangunan dan dalam menyambut AEC 2015.

Di Indonesia BPR menghadapi persaingan langsung dengan BRI dan koperasi terutama dalam konsumen yang sampai ke daerah pedesaan sehingga dibuat aturan untuk memilah konsumen yang menjadi nasabah seperti BPR di pedesaan terutama di tingkat kecamatan memberikan kredit kecil kepada pengusaha, pedagang kecil, dsb yang tidak menjadi anggota Koperasi Unit Desa (KUD). Sedangkan BRI biasanya melayani kredit yang jumlahnya cukup besar kepada pengusaha menengah di desa atau bahkan di kota. Sedangkan BPR di kota memberikan kredit pada pengusaha dan pedagang kecil baik di pasar atau di kampung-kampung. Dewasa ini tingkat persaingan BPR semakin berat seiring dengan mulai masuknya beberapa Bank Umum ke

daerah pedesaan dan turut memberikan kredit mikro.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang Nomor 4 Tahun 1996 Tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang, dijelaskan bahwa Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kotamadya Ujung Pandang (PD BPR KMUP) mendapatkan izin operasional dari Menteri Keuangan dengan Surat Keputusan Nomor: 015/DDK/II/I/1971 tanggal 20 Januari 1971 dan pembentukannya ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kotamadya Makassar Nomor 49/VI/I/DPRD tanggal 6 Oktober 1967 yang telah diubah secara integral dengan Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang Nomor 8 Tahun 1992 Tentang Pendirian Perusahaan Daerah Bank Pasar Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang (Lembaran Daerah Nomor I Tahun 1993, Seri D No 1), bentuknya disesuaikan dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku menjadi Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang selanjutnya disebut PD. BPR Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang.

PD. BPR Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang (PD. BPR KMUP) didirikan dengan maksud dan tujuan untuk membantu dan mendorong pertumbuhan perekonomian dan pembangunan Daerah disegala bidang serta sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat, sehingga PD BPR Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang merupakan salah satu alat kelengkapan Otonomi Daerah dibidang Keuangan/Perbankan dan melakukan tugas usahanya sebagai Bank Perkreditan Rakyat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Maksud dan Tujuan

Tujuan dari adanya kajian ini adalah memberikan gambaran tentang beban kerja dan kebutuhan pegawai pada PD. BPR Kotamadya Tingkat II Ujung Pandang, dalam meningkatkan pelayanan kepada stakeholder (pelaku/praktisi perbankan syariah, akademisi, nasabah bank perkreditan rakyat, supplier, pemerintah dll). Dengan demikian, koordinasi para pihak/stakeholders akan lebih mudah. Selain itu, hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi acuan utama (benchmark) bagi Regulator (BI, DSN, OJK), dan pelaku bisnis perbankan dan pihak terkait dalam:

1. Menjalankan operasional Bank Perkreditan Rakyat
2. Meningkatkan peran bank Perkreditan Rakyat bagi perekonomian dan masyarakat,
3. Meningkatkan kontribusi bank Perkreditan Rakyat bagi perekonomian,
4. Meningkatkan daya tahan bank Perkreditan Rakyat terhadap berbagai perubahan lingkungan bisnis, sosial dan persaingan usaha, tantangan bisnis di masa datang.
5. Meningkatkan ketahanan bank Perkreditan Rakyat terhadap krisis keuangan/ekonomi.

KAJIAN LITERATUR

Pengertian Bank

Istilah bank berasal dari bahasa italia yakni Banko yang berarti meja, hal ini karena orang yang mengerjakan menggunakan meja ditepi jalan sebagai sarana dalam melayani orang yang hendak berhubungan dengan mereka. Adapaun kegiatan yang dilakukan meliputi tukar menukar uang,tempat penitipan barang berharga serta memberikan pinjaman pada para pelanggannya.

Adapun pengertian bank menurut Kasmir (2008:25), bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dana tersebut kepada masyarakat serta memberikan jasa bank lainnya.

Menurut Malayu Hasibuan (2008:2), menjelaskan bahwa bank adalah lembaga keuangan berarti bank adalah badan usaha yang kekayaannya terutama dalam bentuk aset keuangan serta bermotifkan profit dan juga sosial, jadi bukan hanya mencari keuntungan saja.

Menurut Dendawijaya (2005), bank adalah suatu badan usaha yang tugas utamanya sebagai lembaga perantara keuangan yang menyalurkan dana dari pihak yang berkelebihan dana pada waktu yang ditentukan.

Sementara itu menurut Kasmir (2011:11), dalam bukunya Manajemen Perbankan mendefinisikan bahwa bank adalah lembaga keuangan yang kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dana tersebut kepada masyarakat serta memberikan jasa-jasa bank lainnya.

Sehubungan dengan penyederhanaan jenis bank yang terdapat di Indonesia sesuai dengan Undang-Undang Perbankan No.7 tahun 1992 yang disempurnakan lagi menjadi Undang-Undang Perbankan No.10 tahun 1998 maka jenis bank yang terdapat di Indonesia adalah bank umum dan bank perkreditan rakyat (BPR).

Menurut Undang-Undang No. 10 tahun 1998 tentang Perbankan menyebutkan bahwa:

a. Perbankan adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha serta cara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.

b. BPR adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau dalam bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran

Bank Perkreditan Rakyat

Menurut Undang-Undang Perbankan No.14 tahun 1967, pengertian bank adalah lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Selanjutnya berdasarkan penjelasan tentang Undang-Undang Perbankan yang baru yaitu Undang-Undang Perbankan No.7 tahun 1992 maka dilakukan langkah-langkah penyempurnaan tata perbankan di Indonesia diantaranya adalah langkah-langkah penyederhanaan jenis bank menjadi bank umum dan bank perkreditan rakyat (BPR) serta memperluas ruang lingkup dan batas kegiatan yang dapat diselenggarakannya. Menurut Undang-Undang Perbankan No.7 tahun 1992, bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. (Kasmir,2004)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah Bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan usaha BPR terutama ditujukan untuk melayani usaha-usaha kecil dan masyarakat di daerah pedesaan. Bentuk hukum BPR dapat berupa Perseroan

Terbatas (PT), Perusahaan Daerah (PD), atau Koperasi.

Sunarto, H. (2007:6) menyatakan bahwa BPR memiliki spesialisasi pada *retail banking* dan kredit berukuran kecil yang sebagian besar ditujukan untuk kelas komunitas dan bisnis ke bawah sehingga dapat digolongkan sebagai institusi keuangan mikro. Meskipun memiliki amanat yang mulia namun BPR selama ini masih memiliki kontribusi yang relatif kecil. Hadinoto dan Retnadi (2007:115) menyatakan bahwa BPR belum banyak dikenal oleh masyarakat serta belum dimanfaatkan oleh pemerintah untuk menunjang perkembangan perekonomian rakyat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat terutama di daerah pedesaan.

Ruang Lingkup Bank Perkreditan Rakyat

Menurut Undang-Undang Perbankan No.7 tahun 1992, kegiatan atau usaha yang dilarang bagi BPR adalah:

1. Menerima simpanan berupa giro dan ikut serta dalam lalu lintas pembayaran
2. Melakukan kegiatan usaha dalam bentuk valuta asing
3. Melakukan usaha perasuransian
4. Melakukan penyertaan modal
5. Melakukan usaha lain di luar kegiatan yang ditetapkan di atas

Pendirian BPR memiliki tujuan, yaitu: (Irmayanto, dkk, 2004)

1. Diarahkan untuk memenuhi kebutuhan jasa pelayanan perbankan bagi masyarakat pedesaan
2. Menunjang pertumbuhan dan modernisasi ekonomi pedesaan sehingga para petani, nelayan dan para pedagang kecil di desa dapat terhindar dari lintah darat, pengijon dan pelepas uang
3. Melayani kebutuhan modal dengan prosedur pemberian kredit yang

mudah dan sesederhana mungkin sebab yang dilayani adalah orang-orang relatif rendah pendidikannya

4. Ikut serta memobilisasi modal untuk keperluan pembangunan dan turut membantu rakyat dalam berhemat dan menabung dengan menyediakan tempat yang dekat, aman, dan mudah untuk menyimpan uang bagi penabung kecil

Sumber Dana BPR

a) Peraturan Bank Indonesia

Peraturan Bank Indonesia Nomor 15/3/PBI/2013, tentang transparansi kondisi keuangan bank per kreditan rakyat, dimana Penyusunan Peraturan Bank Indonesia ini ditujukan untuk meningkatkan transparansi dan integritas kondisi keuangan BPR kepada publik melalui perubahan tata cara pengumuman laporan publikasi, serta penambahan informasi dalam Laporan Keuangan Publikasi dan Laporan Tahunan antara lain berupa rasio-rasio keuangan pokok dan informasi penting lainnya serta penyesuaian dengan standar akuntansi yang berlaku bagi BPR yaitu SAK ETAP dan PA BPR. Hal tersebut merupakan salah satu respon Bank Indonesia terhadap kebutuhan bank umum dalam rangka meningkatkan kerjasamanya dengan BPR (linkage program) untuk membiayai UMK.

Peraturan ini juga menambahkan pengaturan mengenai hubungan antara BPR, akuntan publik dan Bank Indonesia melalui perubahan ruang lingkup perjanjian antara BPR dan Akuntan Publik, serta kewajiban akuntan publik kepada Bank Indonesia sehingga Bank Indonesia dapat memperoleh informasi sedini mungkin dari hasil audit akuntan publik.

b) Peraturan Daerah Kotamadya Tingkat II Ujung Pandang

Dalam Pasal 8 Peraturan Daerah Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung

Pandang Nomor 4 tahun 1996, tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang dijelaskan bahwa: Modal PD. BPR KMUP terdiri dari modal dasar dan modal disetor masing-masing sebagai berikut:

- (1) Modal dasar PD. BPR Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang ditetapkan sebesar Rp. 2.000.000.000, - (dua milyar rupiah).
- (2) Modal disetor PD. BPR Kotamadya Daerah Tingkat II Ujung Pandang sebesar Rp. 801.852.000,- (delapan ratus satu juta delapan ratus lima puluh dua ribu rupiah) merupakan bagian dari modal dasar.
- (3) Modal PD. BPR merupakan kekayaan Daerah yang dipisahkan.

Penjelasan lebih lanjut tentang perubahan modal dasar PD. BPR KMUP Kota Makassar diatur dalam pasal 9 ayat 1 dan 2 masing-masing sebagai berikut:

- (1) Perubahan modal dasar sebagaimana dimaksud pasal 8 ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Daerah;
- (2) Penambahan modal Disetor sebagaimana dimaksud pasal 8 ayat (2) sampai dengan terpenuhinya modal dasar ditetapkan dengan Surat keputusan Kepala Daerah yang dianggarkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Beban Kerja

Beban kerja adalah istilah yang mulai dikenal sejak tahun 1970-an. Banyak ahli yang telah mengemukakan definisi beban kerja sehingga terdapat beberapa definisi yang berbeda mengenai beban kerja. Ia merupakan suatu konsep yang multi-dimensi, sehingga sulit diperoleh satu kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat (Cain, 2007).

O'Donnell & Eggemeier (1986) menjelaskan definisi yang selaras

dengan apa yang dikemukakan oleh Gopher & Doncin. Keduanya mengemukakan bahwa istilah beban kerja merujuk kepada "seberapa besar dari kapasitas pekerja yang jumlahnya terbatas, yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan" yang dialami oleh seorang pekerja.

Dengan dikemukakannya beberapa definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja merupakan sejauh mana kapasitas individu pekerja dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya, yang dapat diindikasikan dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, waktu/batasan waktu yang dimiliki oleh pekerja dalam menyelesaikan tugasnya, serta pandangan subjektif individu tersebut sendiri mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Pengukuran beban kerja

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 (Peraturan Menteri Dalam Negeri dalam Muskamal, 2010). Selain untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi, pengukuran beban kerja juga dilakukan untuk menetapkan jumlah jam kerja dan jumlah orang yang diperlukan dalam rangka menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu (Komaruddin, 1996).

Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun O'Donnell & Eggemeier (1986) telah menggolongkan secara garis besar ada tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu :

1. Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang

dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (rating scale).

2. Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu (Whitmore, 1987).
3. Pengukuran fisiologis, yaitu pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respon tubuh lainnya.

METODE ANALISIS

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian adalah Perusahaan Daerah Bank Perkreditan

Senin s.d Kamis	07.30-12.15	4 Jam 45 Menit	X 4	= 19 jam
	13.00-17.00	4 jam	X 4	= 16 jam
Jum'at	07.30-11.30	4 jam		= 4 Jam
	13.15-17.00	3 jam 45 Menit		= 3 jam 45 Menit
			Total	= 42 jam 45 Menit
				= 2.565 menit

Jam kerja efektif per minggu dengan *allowance* (waktu luang) 25%

$75/100 \times 2.565 \text{ menit} = 1.923,75 \text{ menit} = 32 \text{ jam}$

Jam kerja efektif per hari:

5 hari kerja = $1.923,75 \text{ menit} : 5 = 384,75 \text{ menit} = 6 \text{ jam } 25 \text{ menit/hari}$

Rakyat Kota Makassar (PD. BPR KMUP), yang beralamat di Jl. Bawakaraeng No. 154 Makassar. Dimana yang akan dijadikan sebagai objek penelitian adalah seluruh pegawai PD. BPR KMUP Kota Makassar yang berjumlah sekitar 20 orang. Penelitian ini akan dilaksanakan selama 3 bulan.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu, sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai PD. BPR KMUP Kota Makassar yang berjumlah 20 orang sekaligus dijadikan sebagai sampling sebagai sumber data utama dalam penelitian.

Metode Analisis Beban Kerja

a. Alat Ukur

Dalam Keputusan Presiden Nomor 58 Tahun 1964 tentang Jam kerja Kantor Pemerintah jis. Keputusan Presiden Nomor 24 Tahun 1972 dan Keputusan Presiden Nomor 68 tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah sebanyak 37 jam per minggu. Atas ketentuan tersebut, perhitungan jam kerja efektif yang digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja adalah:

Jumlah hari kerja per tahun:	
Jumlah hari per tahun	365 hari
Libur Sabtu –Minggu	104 hari
Libur Resmi	14 hari
Hak Cuti	12 hari
	<u>130 hari</u>
	<u>235 hari</u>

Jam kerja efektif per tahun :

$$5 \text{ hari kerja} = 235 \times 384,75 \text{ menit} = 90.416,25 \text{ menit} = \mathbf{1.507 \text{ jam}}$$

b. Teknik Pengolahan Data

Setelah pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan form A, Form B, dan Form C, maka teknik pengolahan data dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Menghitung beban kerja setiap jabatan yang berada pada suatu unit organisasi sesuai dengan produk-produk/hasil kerjanya pada form A, Form B, dan Form C dengan menggunakan rumus:

$$\text{Jumlah Kerbutuhan Pegawai} = \frac{\text{Jumlah Beban Kerja Jabatan}}{\text{Jam Kerja efektif per tahun}}$$

$$EJ = \frac{\text{Jumlah beban kerja jabatan}}{\text{jumlah pemangku jabatan x jam kerja efektif per tahun}}$$

PJ (Prestasi Kerja Jabatan)

- a. EJ diatas 1,00 = A (Sangat Baik)
 - b. EJ antara 0,90 – 1,00 = B (Baik)
 - c. EJ antara 0,70 – 0,89 = C (Cukup)
 - d. EJ antara 0,50 – 0,69 = D (Sedang)
 - e. EJ dibawah 0,50 = E (Kurang)
4. Membuat rekapitulasi kebutuhan pegawai unit dengan cara menjumlahka kebutuhan pegawai/pejabat dalam satu unit organsasi serta efektivitas/efisiensi unit dengan menggunakan rumus:

$$EU = \frac{\text{Jumlah beban kerja unit}}{\text{Jumlah pegawai unit x jam kerja efektif per tahun}}$$

PU (Pertasi Kerja Unit)

- a. EU diatas 1,00 = A (Sangat Baik)
 - b. EU antara 0,90 – 1,00 = B (Baik)
 - c. EU antara 0,70 – 0,89 = C (Cukup)
 - d. EU antara 0,50 – 0,69 = D (Sedang)
 - e. EU dibawah 0,50 = E (Kurang)
5. Menghitung jumlah kelebihan/kekurangan pegawai dengan menggunakan rumus:

$$\text{Jumlah Kelebihan/kekurangan Pegawai} = \text{Jumlah pegawai yang ada} - \text{Jumlah Kebutuhan Pegawai / Pejabat}$$

HASIL PENELITIAN

Beban Kerja Umum PD. BPR-KMUP.

Sebagai lembaga keuangan yang menjalankan fungsi intermediary antara masyarakat yang memiliki modal dan masyarakat yang membutuhkan modal, maka Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Kota Madya Ujung Pandang (PD. BPR-KMUP) Kota Makassar memiliki tugas pokok yaitu (1). Menghimpun Dana (*Funding*) melalui Tabungan dan Deposito; dan (2). Menyalurkan Dana (*Landing*) melalui Kredit antara lain: Kredit Modal Kerja (KMK), Kredit Usaha Kecil (KUK), dan Kredit Pegawai. Berikut disajikan target dan capaian penghimpunan dana (*funding*) dan Penyaluran Dana (*landing*) pada PD. BPR-KMUP Kota Makassar Tahun 2016 masing-masing sebagai berikut:

Penghimpunan Dana (*Funding*)

Dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), PD. BPR-KMUP Kota Makassar tahun 2016 ini memiliki target *funding* sekitar Rp.4.032.000.000,- (empat milyar tigapuluh dua juta rupiah) yang terbagi dalam bentuk tabungan sebesar Rp. 2.832.000.000,- (dua milyar delapan ratus tigapuluh dua juta rupiah), Deposito sebesar Rp. 1.200.000.000,- (satu milyar dua ratus juta rupiah). (*sumber: RKAT, PD. BPR-KMUP, Kota Makassar tahun 2016*)

Sedangkan realisasi capaian penghimpunan dana sampai dengan bulan Oktober tahun 2016 ini sebesar Rp. 691.000.000,- (enam ratus sembilan puluh satu juta rupiah) yang terdiri dari Tabungan sebesar Rp.490.000.000,- (empat ratus sembilan puluh juta rupiah), Deposito sebesar Rp.201.000.000,- (dua ratus juta rupiah). Perbandingan antara target dan capaian penghimpunan dana dapat dilihat pada tabel 1. berikut:

Tabel 1
Perbandingan Target dan Capaian Penghimpunan Dana (*Funding*)
PD. BPR-KMUP Kota Makassar tahun 2016

Jenis Funding	Target		Realisasi (Capaian) Per Oktober 2016			
	Tahun	Rata-Rata Per Bulan	Tahun	%	Rata-Rata Per Bulan	%
Tabungan	Rp2,832,000,000	Rp236,000,000	Rp490,000,000	17%	Rp49,000,000	10%
Deposito	Rp1,200,000,000	Rp100,000,000	Rp201,000,000	17%	Rp20,100,000	10%
Total	Rp4,032,000,000	Rp336,000,000	Rp691,000,000	17%	Rp69,100,000	10%

Sumber: Data diolah, dari hasil wawancara dengan Direktur BPR-KMUP, Kota Makassar

Berdasarkan tabel 1 tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa dari total target *funding* tahun 2016 sebesar Rp. 4.032.000.000,- bahwa sampai dengan bulan oktober 2016 ini baru tercapai sebesar Rp.691.000.000,- atau sebanyak 17%, dengan rata-rata capaian perbulan sebesar Rp.69.100.000,- atau sebanyak 10% dari target bulanannya, sementara

itu PD. BPR-KMUP Kota Makassar memiliki potensi penghimpunan dana yang cukup besar. Berdasarkan laporan hasil kajian potensi penerimaan PD. BPR-KMUP Kota Makassar tahun 2015 menunjukkan bahwa potensi penerimaan PD. BPR-KMUP Kota Makassar yang bersumber dari Tabungan dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.
Potensi Penerimaan (*Funding*) dari Tabungan
PD. BPR KMUP Kota Makassar

No	Potensi/Sumber	Jumlah
1	Pegawai Pemkot dan Perusda	Rp. 7.920.000.000,-
2	Pedagang Pasar	Rp. 3.840.000.000,-
	Total Potensi Tabungan	Rp. 11.760.000.000,-

Sumber: Laporan Kajian Potensi Pendapatan BPR KMUP Kota Makassar, 2015

Jika dilihat dari tabel 2. (Potensi Penerimaan PD. BPR KMUP) dan tabel 1 (Perbandingan antara Target dan Capaian Penerimaan (*Funding*) PD. BPR KMUP) di atas dapat digambarkan bahwa antara potensi penerimaan dan target penerimaan, serta realisasi capaian masih sangat jauh dari harapan, hal ini menunjukkan bahwa kinerja *Funding* dari PD. BPR KMUP, Kota Makassar masih sangat rendah.

Penyaluran Dana (*Landing*)

Dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), PD. BPR-KMUP Kota Makassar tahun 2016 ini memiliki target *landing* sekitar Rp.4.952.000.000,- (empat milyar Sembilan ratus lima puluh dua juta rupiah) yang terbagi dalam bentuk Kredit Modal Kerja (KMK) sebesar Rp.4.900.000.000,- (empat milyar Sembilan ratus juta rupiah), Kredit Usaha Kecil (KUK) sebesar Rp.52.000.000,- (lima puluh dua juta rupiah), dan Kredit Ansuran Pegawai (KAP) sebesar Rp. 6.577.000.000 (enam

milyar lima ratus tujuh puluh tujuh juta rupiah). (*sumber: RKAT, PD. BPR-KMUP, Kota Makassar tahun 2016*)

Sedangkan realisasi capaian penyaluran dana (*Landing*) dibandingkan dengan target sampai dengan bulan Oktober tahun 2016 ini sebesar Rp.2.551.000.000,- (dua miliar lima ratus lima puluh satu juta rupiah) dengan tingkat capaian sebesar 52% yang terdiri dari Kredit Modal Kerja (KMK) sebesar Rp. 608.000.000 (enam ratus delapan juta rupiah) dengan tingkat capaian sebesar 12%, Kredit Usaha Kecil (KUK) sebesar Rp.59.000.000,- (lima puluh Sembilan juta rupiah) dengan tingkat capaian sebesar 113%, dan Kredit Angsuran Pegawai (KAP) sebesar Rp. 1.884.000.000,- (satu milyar delapan ratus delapan puluh empat juta rupiah) dengan tingkat capaian sebesar 29%. Sedangkan rata-rata capaian per bulan masing-masing hanya 10%. Perbandingan antara target dan capaian penyaluran dana dapat dilihat pada tabel 3. berikut:

Tabel 3
Perbandingan Target dan Capaian Penyaluran Dana (*Landing*)
PD. BPR-KMUP Kota Makassar tahun 2016

Jenis Kredit (<i>Landing</i>)	Target		Realisasi (Capaian) Per Oktober 2016			
	Tahun	Rata-rata Bulan	Sampai Oktober	%	Rata-Rata Per Bulan	%
KMK	Rp 4,900,000,000	Rp 408,333,333	Rp 608,000,000	12%	Rp 60,800,000	10%
KUK	Rp 52,000,000	Rp 4,333,333	Rp 59,000,000	113%	Rp 5,900,000	10%
KAP	Rp 6,577,000,000	Rp 548,083,333	Rp 1,884,000,000	29%	Rp 188,400,000	10%
Total	Rp 4,952,000,000	Rp 960,750,000	Rp 2,551,000,000	52%	Rp 255,100,000	10%

Sumber: Data diolah, dari hasil wawancara dengan Direktur BPR-KMUP, Kota Makassar

Berdasarkan tabel 4.3 tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa dari total target penyaluran kredit (*landing*) tahun 2016 sebesar Rp. 4.952.000.000,- bahwa sampai dengan bulan oktober 2016 ini baru tercapai sebesar Rp.2.551.000.000,- atau sebanyak 52%, dengan rata-rata capaian perbulan sebesar Rp.255.100.000,- atau sebanyak 10% dari target bulannya. Hal ini menggambarkan bahwa kemampuan (kinerja) penyaluran dana (*landing*) dari PD. BPR-KMUP Kota Makassar sangat rendah, sementara itu PD. BPR-KMUP Kota Makassar memiliki potensi

penyaluran dana dalam bentuk Kredit Modal Kerja (KMK), Kredit Usaha Kecil (KUK), dan kredit Angsuran Pegawai (KAP) yang sangat besar. Berdasarkan laporan hasil kajian potensi penerimaan PD. BPR-KMUP Kota Makassar tahun 2015 menunjukkan bahwa potensi penyaluran kredit (*landing*) pada PD. BPR-KMUP Kota Makassar dalam bentuk Pinjaman kepada Pegawai dan Pegawai Perusda Kota Makassar serta Pinjaman kepada Pedagang Pasar dapat disajikan dalam tabel 4. berikut:

Tabel 4.
Potensi Penyaluran Dana (*Landing*) dalam bentuk Kredit PD. BPR KMUP Kota Makassar

No	Potensi/Pinjaman	Jumlah
1	Pegawai Pemkot dan Perusda	Rp. 132.825.000.000,-
2	Pedagang Pasar	Rp. 82.400.000.000,-
	Total Potensi Tabungan	Rp. 215.225.000.000,-

Sumber: Laporan Kajian Potensi Pendapatan BPR KMUP Kota Makassar, 2015

Jika dilihat dari tabel 4. (Potensi Penyaluran Dana PD. BPR KMUP) dan tabel 4.3 (Perbandingan antara Target dan Capaian Penyaluran Dana (*Landing*) PD. BPR KMUP) di atas dapat digambarkan bahwa antara potensi dan target landing, serta realisasi capaian masih sangat jauh dari harapan, hal ini menunjukkan bahwa kinerja *landing* dari PD. BPR KMUP, Kota Makassar masih sangat rendah.

Selama tahun 2016 kualitas kredit yang disalurkan selama cukup stabil, hal ini terlihat dari tidak adanya kredit lancar yang turun menjadi kurang lancar. Namun demikian tidak ditemukan adanya perubahan kredit tidak lancar menjadi lancar. Beberapa kredit bermasalah (macet) disebabkan

karena tidak layak agunan yang diberikan oleh debitur dalam permohonan kredit, namun permohonan kreditnya tetap dicairkan, hal tersebut diperparah dengan buruknya administrasi kredit dan fungsi appraisal yang tidak maksimal dan tidak adanya asuransi agunan kredit.

Beban Kerja Komponen

Bagian keuangan

Dengan teknik pengolahan data sebagaimana disebutkan dalam Bab III, maka hasil pengolahan analisis beban kerja untuk masing-masing bagian pada PD. BPR-KMUP Kota Makassar dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5.
Rekapitulasi Kebutuhan Pejabat/Pegawai, Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ), dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) Bagian Keuangan

No	Nama Jabatan	BK	WP	KP	PA	+/-	EJ	PJ	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kabag Keuangan	1,410	1,320	1	1	-	0,94	B	Baik
2	Staf Keuangan	1,420	580	1	1	-	0,94	B	Baik
3	Teller	1,290	535	1	1	-	0,86	C	Cukup
	Jumlah	4,123	2,435	3	3	-	0,91	B	Baik

Sumber: Data diolah, tahun 2016

Dari tabel 5. dapat diketahui bahwa pada tahun 2016 ini, Bagian Keuangan memiliki Beban Kerja (BK) unit sebesar 4.123 orang jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,91 dengan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Baik”. Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja, tampak bahwa kebutuhan pegawai pada Bagian Keuangan secara keseluruhan sebanyak 3 (tiga) orang, sementara pegawai yang ada berjumlah 3 (tiga) orang, dengan demikian tidak terdapat kelebihan atau kekurangan pegawai pada bagian keuangan. Selain itu, dari Form FP2 diketahui bahwa Bagian Keuangan menghasilkan Output sebanyak 38 produk, dengan Beban Kerja (BK) tertinggi ada pada Staf Keuangan sebesar 1.420 orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ)

sebesar 0,94 dengan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Baik”; kemudian Kepala Bagian Keuangan memiliki Beban Kerja (BK) sebesar 1.410 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,94 dengan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Baik”; dan Teller memiliki Beban Kerja Jabatan (BK) sebesar 1.290 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) 0,86, dengan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Cukup”.

Bagian Umum

Dengan teknik pengolahan data sebagaimana disebutkan dalam Bab III, maka hasil pengolahan analisis beban kerja untuk masing-masing bagian pada PD. BPR-KMUP Kota Makassar dapat dilihat pada tabel 6 berikut ini:

Tabel 6.
Rekapitulasi Kebutuhan Pejabat/Pegawai, Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ), dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) Bagian Umum

No	Nama Jabatan	BK	WP	KP	PA	+/-	EJ	PJ	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kabag Umum	1,410	930	1	1	-	0,94	B	Baik
2	Staf Umum	1,310	1,010	1	1	-	0,87	C	Cukup
3	Driver	1,280	680	1	0	(1,00)	0,00	E	Kurang
4	Security	3,074	1,567	2	1	(1,00)	2,04	A	Sangat Baik
	Jumlah	7,074	4,187	5	3	(2,00)	0,96	B	Baik

Sumber: Data diolah, 2016

Dari tabel 6. dapat diketahui bahwa pada tahun 2016 ini, Bagian Umum memiliki Beban Kerja (BK) Unit

sebesar 7.074 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,96 yang menunjukkan

bahwa Prestasi kerja Unit (PU) yang “Baik”. Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja, tampak bahwa kebutuhan pegawai pada Bagian Umum secara keseluruhan sebanyak 5 (lima) orang, sementara pegawai yang ada berjumlah 3 (tiga) orang, dengan demikian terdapat kekurangan pegawai pada bagian umum sebanyak 2 (dua) orang yaitu untuk jabatan Sopir (*Drive*) dan Keamanan (*Security*). Selain itu, dari Form FP2 diketahui bahwa Bagian Umum menghasilkan Output sebanyak 24 aktivitas, dengan beban kerja tertinggi ada pada Keamanan (*Security*) yaitu sebanyak 3.078 Orang Jam (OJ) dengan Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 2.04 dengan prestasi kerja jabatan “Sangat Baik”, kemudian diikuti oleh jabatan Kepala Bagian Umum dengan memiliki Beban Kerja (BK) sebesar 1.410 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,94 dengan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Baik”; selanjutnya Staf Umum sebesar 1.310 Orang Jam (OJ) dengan Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,87 dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Cukup”, dan Sopir (*Driver*) dengan Beban Kerja (BK) sebesar 1.280 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan sebesar

0,00, dan Prestasi Kerja Jabaran (PJ) yang “Kurang”.

Kekurangan Pegawai pada bagian Umum sebanyak 2 (dua) orang terdiri dari 1 (satu) orang tenaga Keamanan (*Security*) dan 1 (satu) orang tenaga Sopir (*Drive*). Kekurangan pegawai pada posisi *Security* disebabkan karena tenaga *security* yang ada hanya 1 (satu) orang, sementara beban kerja *security* sebanyak 3.074 Orang Jam (OJ) yang disebabkan tugas dan bertanggungjawabnya selama 24 jam per sehari. Sedangkan kekurangan pegawai pada posisi Sopir (*drive*) disebabkan karena posisi itu masih lowong, sementara memiliki beban kerja sebanyak 1.280 Orang Jam (OJ). Dengan kekurangan pegawai pada posisi Sopir (*Drive*), dan posisi *security* ini membuat beban kerja bagi Pejabat/pegawai yang ada bertambah.

Bagian Kredit

Dengan teknik pengolahan data sebagaimana disebutkan dalam Bab III, maka hasil pengolahan analisis beban kerja untuk masing-masing jabatan pada bagian kredit di PD. BPR-KMUP Kota Makassar dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7.
Rekapitulasi Kebutuhan Pejabat/Pegawai, Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ), dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) Bagian Kredit

No	Nama Jabatan	BK	WP	KP	PA	+/-	EJ	PJ	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kabag Kredit	1,410	920	1	1	-	0.94	B	Baik
2	Staf Kredit	1,170	870	1	1	-	0.78	C	Cukup
3	Customer Service	1,350	630	1	1	-	0.90	C	Cukup
4	Appraiser	1,330	970	1	1	-	0.88	C	Cukup
5	Account Officer	1,430	1,190	1	1	-	0.95	B	Baik
6	SID	1,330	970	1	1	-	0.88	C	Cukup
7	Kolektor	1,300	940	1	1	-	0.86	C	Cukup
8	Funding/Lending	2,760	1,140	3	0	(3.00)	0.68	D	Sedang
	Jumlah	12,080	7,630	10	7	(3.00)	0.86	C	Cukup

Sumber: Data diolah, Tahun 2016

Dari tabel 7. dapat diketahui bahwa pada tahun 2016 ini, Bagian kredit memiliki Beban Kerja (BK) Unit sebesar 12.080 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,86 dengan Prestasi Kerja Unit (PU) yang “Cukup”. Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja, tampak bahwa kebutuhan pegawai pada Bagian Kredit secara keseluruhan sebanyak 10(sepuluh) orang, sementara pegawai yang ada berjumlah 7(tujuh) orang, dengan demikian terdapat kekurangan pegawai pada bagian kredit sebanyak 3 (tiga) orang. Selain itu, dari Form FP2 diketahui bahwa Bagian Kredit menghasilkan Output sebanyak 75 aktivitas, dengan beban kerja tertinggi ada pada *Funding/Landing* yaitu 2.760 Orang Jam (OJ), namun demikian jabatan ini masih lowong, dan pekerjaan jabatan ini diselesaikan oleh 7 (tujuh) orang pegawai yang ada pada bagian Kredit, sehingga Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,68 dengan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Sedang”. beban kerja terbesar kedua ada pada Account Officer sebanyak 1,430 orang jam (OJ), Efisiensi Jabatan (EJ) 0,95 dengan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Baik”; kemudian Kabag Kredit dengan Beban Kerja (BK) sebesar 1.410 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) 0,94 dengan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Baik”. Jabatan dengan beban kerja paling

rendah ada pada Staf Kredit dengan beban kerja sebesar 1.170 Orang Jam (OJ), dengan Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,78 dan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Cukup”.

Kekurangan Pegawai pada bagian Kredit sebanyak 3(tiga) orang pegawai untuk posisi *Funding/Lending*. Kekurangan pegawai pada posisi *Funding/Lending* disebabkan karena posisi itu masih lowong dan adanya beban kerja yang sangat besar pada jabatan ini yaitu sebesar 2.760 Orang Jam (OJ) per tahun. Dengan kekurangan prgawai pada posisi *funding/lending* ini membuat beban kerja bagi pejabat/pegawai yang ada bertambah yang pada kenyataannya sulit untuk mencapai target *Funding* dan *Landing* yang sudah ditetapkan dan dijabarkan pada kinerja umum PD. BPR KMUP di atas. Hal lain yang menjadi persoalan terkait dengan rendahnya efektivitas dan efisiensi jabatan dan unit pada bagian kredit terletak pada buruknya pelaksanaan administrasi kredit, rendahnya kualitas jaminan kredit, dll.

Bagian Pengawasan

Dengan teknik pengolahan data sebagaimana disebutkan dalam Bab III, maka hasil *pengolahan* analisis beban kerja untuk masing-masing jabatan pada bagian pengawasan di PD. BPR-KMUP Kota Makassar dapat dilihat pada tabel 8 berikut ini:

Tabel 8.
Rekapitulasi Kebutuhan Pejabat/Pegawai, Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ), dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) Bagian Pengawasan

No	Nama Jabatan	BK	WP	KP	PA	+/-	EJ	PJ	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kabag. Pengawasan	1,380	1,170	1	1	-	0.92	B	Baik
2	Staf Pengawasan	1,260	1,050	1	1	-	0.84	C	Cukup
	Jumlah	2,640	2,220	2	2	-	0.88	C	Cukup

Sumber: Data diolah, 2016

Dari tabel 8. dapat diketahui bahwa pada tahun 2016 ini, Bagian Pengawasan memiliki Beban Kerja (BK) Unit sebesar 2.640 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,88, serta Prestasi kerja Unit (PU) yang “Cukup”. Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja, tampak bahwa kebutuhan pegawai pada Bagian Pengawasan secara keseluruhan sebanyak 2 orang, sementara pegawai yang ada berjumlah 2 orang, dengan demikian tidak terdapat kekurangan atau kelebihan pegawai pada bagian pengawasan. Selain itu, dari Form FP2 diketahui bahwa Bagian pengawasan menghasilkan Output sebanyak 15 aktivitas, dengan beban

kerja tertinggi ada pada Kabag Pengawasan sebesar 1.380 Orang Jam (OJ), Eefektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) 0,92 dengan Prestasi Jabatan (PJ) yang “Baik”. kemudian Staf Pengawasan sebanyak 1.260 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Eabatan (EJ) sebesar 0,84 dan Prestasi kerja Jabatan (PJ) yang “Cukup”.

Kantor Kas

Dengan teknik pengolahan data sebagaimana disebutkan dalam Bab III, maka hasil pengolahan analisis beban kerja untuk masing-masing jabatan pada kantor pelayanan kas (KK) di PD. BPR-KMUP Kota Makassar dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini:

Tabel 9.
Rekapitulasi Kebutuhan Pejabat/Pegawai, Tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ), dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) Kantor Kas

No	Nama Jabatan	BK	WP	KP	PA	+/-	EJ	PJ	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Kepala Kantor Kas	1,340	1,340	1	0	(1.00)	0.89	C	Cukup
2	Staf Kantor Kas	1,290	1,170	1	1	-	0.86	C	Cukup
3	Teller KK	1,290	535	1	1	-	0.86	C	Cukup
4	Customer Service KK	1,140	840	1	0	(1.00)	0.76	C	Cukup
	Jumlah	5,060	3,885	4	2	(2.00)	0.84	C	Cukup

Sumber: Data diolah, tahun 2016

Dari tabel 9. dapat diketahui bahwa pada tahun 2016 ini, Kantor Pelayanan Kas PD. BPR-KMUP memiliki Beban Kerja (BK) unit sebesar 5.060 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,84, serta Prestasi kerja Unit (PU) berada pada peringkat: C (Cukup). Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja, tampak bahwa kebutuhan pegawai pada Kantor Pelayanan Kas (KK) PD. BPR-KMUP secara keseluruhan sebanyak 4(empat) orang, sementara pegawai yang ada berjumlah 2 (dua) orang, dengan demikian terdapat kekurangan pegawai pada kantor pelayanan kas/kantor kas (KK) PD.

BPR-KMUP Kota Makassar sebanyak 2 (dua) orang. Selain itu, dari Form FP2 diketahui bahwa Bagian pengawasan menghasilkan Output sebanyak 38 aktivitas, dengan beban kerja tertinggi ada pada Kepala Kantor Kas sebanyak 1.340 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,89 dan Prestasi kerja Jabatan (PJ) ada pada peringkat: C(Cukup), sedangkan beban Kerja terendah ada pada Customet Service (CS) dengan beban kerja sebesar 1.140 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 0,76, dengan Prestasi kerja Jabatan (PJ) berada pada peringkat C (Cukup).

Kekurangan Pejabat/Pegawai pada Kantor Pelayanan Kas/Kantor Kas (KK) disebabkan karena lowongnya Jabatan Kepala Kantor Kas, sementara jabatan Kepala Kantor Kas memiliki beban kerja sebesar 1.340 Orang Jam (OJ), dan Lowongnya Jabatan pada Customer Service Kantor Kas, sementara jabatan Customer Service memiliki beban kerja sepadan dengan 1.140 Orang Jam (OJ). Kekurangan pejabat/pegawai pada kantor kas ini menyebabkan bertambahnya beban kerja bagi pejabat/pegawai yang ada yang pada akhirnya memngganggu kinerja unit pada Kantor Kas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data dan analisis beban kerja di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bagian Keuangan, memiliki beban kerja unit sebesar 4.123 Orang Jam (OJ), dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,91, dan Prestasi Kerja Unit (PU) pada Peringkat: B (Baik), tidak memiliki kelebihan dan kekurangan pegawai.
2. Bagian Umum, memiliki beban kerja unit sebesar 7.074 Orang Jam (OJ), dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,96, dan Prestasi Kerja Unit (PU) pada Peringkat: B (Baik), dan memiliki kekurangan pegawai sebanyak 2 (dua) orang. Kekurangan pegawai tersebut disebabkan karena adanya kekurangan tenaga *security* dan lowongnya tenaga pada posisi Sopir (*drive*).
3. Bagian Kredit, memiliki beban kerja unit sebesar 12.080 Orang Jam (OJ), dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,86, dan Prestasi Kerja Unit (PU) pada Peringkat: C (Cukup), dan memiliki

kekurangan pegawai sebanyak 3 (tiga) orang, kekurangan pegawai tersebut disebabkan oleh adanya lowongan jabatan funding/landing yang seharusnya diisi oleh minimal 3 (tiga) orang pegawai.

4. Bagian Pengawasan, memiliki beban kerja unit sebesar 2.640 Orang Jam (OJ), dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,88, dan Prestasi Kerja Unit (PU) pada Peringkat: C (Cukup), dan tidak memiliki kelebihan dan kekurangan pegawai.
5. Kantor Kas (KK), memiliki beban kerja unit sebesar 5.060 Orang Jam (OJ), dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 0,88, dan Prestasi Kerja Unit (PU) pada Peringkat: C (Cukup), dan memiliki kekurangan pegawai sebanyak 2 (dua) orang. Kekurangan pegawai tersebut disebabkan karena lowongnya jabatan Kepala Kantor Kas dan Customer Service.
6. Secara umum Beban Kerja pada PD. BPR-KMUP Kota Makassar sebesar 30.977 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Organisasi sebesar 0,89 dengan prestasi kerja Organisasi berada pada peringkat C (Cukup).

SARAN

Berdasarkan hasil Analisis Beban Kerja (ABK) serta kesimpulan di atas, disarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Melengkapi seluruh perangkat kerja jabatan yang diperlukan seperti Kepala Kantor Kas, Customer Service Kantor Kas, Funding/Lending pada bagian Kredit, Driver (Sopir), dan Keamanan (Security) pada bagian Umum sehingga secara organisasi PD. BPR-KMUP dapat bekerja dengan efektifitas dan efisiensi.
2. Dalam rangka pemenuhan kebutuhan pegawai yang tepat secara kualitas maupun kuantitas, maka disarankan

untuk melakukan perekrutan pegawai/pejabat yang memiliki kompetensi dan kemampuan maksimal berdasarkan syarat dan kualifikasi jabatan.

3. Dalam rangka mengantisipasi perubahan struktur organisasi, dan adanya pegawai/pejabat yang telah memasuki usia pensiun di PD. BPR-KMUP Kota Makassar, maka diperlukan perencanaan dan pengembangan SDM yang komprehensif dimulai dari perekrutan, penempatan, kesejahteraan dan pemberhentian pegawai/pejabat berdasarkan analisis jabatan yang komprehensif

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2001. *Manajemen SDM Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Ambar Teguh sulistiani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Handoko, T. Hani, 2003, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2003. *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Malayu. S. P. Hasibuan, 2003, *Organisasi Dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, Bumi Aksara, Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu, 1999, *Pengantar Teori Pengembangan sumber DayaManusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Panggabean, Mutiara Sibarani, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siagian, Sondang P, 1992, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta, Bandung
- Umar, Husein, 2001. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Anonim. 2000. *Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*, Sinar Grafika, Jakarta.
- Anonim. 2000. *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil*. Menpan, Jakarta.
- Widjaja, A.W. 2005. *Administrasi Kepegawaian : Suatu Pengantar*, Rajawali Pers, Jakarta.
- *) Penulis adalah Dosen pada Jurusan Akuntansi STIE Nobel Indonesia Makassar**
- *) Penulis adalah Dosen pada Jurusan Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar**