

# BAB I

## PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang dilaksanakannya penelitian, rumusan masalah dalam penelitian, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan laporan penelitian.

### 1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang paling penting untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif, sehingga sumber daya manusia dinilai sebagai sumber utama untuk kemajuan suatu instansi (Istiwahyuningsih, 2019). Hal ini ditunjukkan dengan adanya peningkatan kinerja SDM, produktivitas instansi juga akan meningkat. Sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian lebih, karena visi dan misi akan tercapai jika adanya pengelolaan dan perencanaan sumber daya manusia yang baik. Perencanaan sumber daya manusia bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang terampil dalam mencapai tujuan suatu organisasi (Marwansyah, 2016).

Perguruan tinggi sebagai suatu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan juga memiliki sumber daya manusia dalam menunjang sistem yang berada di dalamnya. Sumber daya manusia tersebut terdiri dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Menurut Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 dan Pasal 39, tenaga kependidikan adalah sekelompok orang yang menunjang proses pendidikan dan tidak terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Sedangkan tenaga pendidik adalah tenaga yang secara langsung berperan dalam proses pendidikan yang memiliki keahlian khusus sesuai dengan bidangnya. Sumber daya manusia yang ada di perguruan tinggi memiliki status Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai honorer (non PNS). Status tenaga kerja ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer Menjadi Calon Pegawai

Negeri Sipil. Aparatur Sipil Negara adalah Pegawai Negeri Sipil yang memiliki perjanjian kerja dengan instansi pemerintah. Sedangkan tenaga honorer merupakan tenaga kerja yang diangkat oleh seorang pejabat dengan tujuan melaksanakan tugas yang tidak dibebankan kepada Pegawai Negeri Sipil, dimana tenaga honorer ini sewaktu-waktu dapat diangkat sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri yang ada di Sumatera Barat, Universitas Andalas memiliki 551 tenaga kependidikan PNS dan 853 tenaga kependidikan non PNS, serta 32326 mahasiswa aktif pada tahun 2022. Selain itu, pada tahun 2021 Universitas Andalas dinyatakan sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, yang tertulis dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2021. Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum dinilai memiliki kemampuan untuk mandiri, otonomi, dan bertanggung jawab yang besar untuk mendukung pembangunan nasional melalui kemandirian perguruan tinggi dan mampu bersaing secara global. Untuk menunjang hal tersebut, Universitas Andalas memiliki tiga organ utama yaitu Majelis Wali Amanat (MWA), Rektor, dan SAU (Senat Akademik Universitas). Sebelum perubahan status badan hukum, wakil rektor bertanggung jawab terhadap masing-masing biro. Biro tersebut terdiri dari Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Perencanaan Kerjasama, serta Biro Sumber Daya. Karena adanya perubahan status tersebut, penamaan biro diganti menjadi direktorat dan terjadi penambahan struktur baru. Struktur tersebut yaitu Direktorat Keuangan, Direktorat Umum dan Pengelolaan Aset, Direktorat Pengembangan Unit Usaha dan Bisnis, Direktorat Teknologi Informasi, dan Direktorat Perencanaan dan Pengembangan.

Direktorat sebagai unit kerja pelaksana fungsi pengembang dan tugas strategis yang dipimpin oleh seorang direktur dan dibantu oleh kepala seksi, memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar. Oleh karena itu, untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas tersebut, Universitas Andalas harus memiliki perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Adanya perencanaan dan pengelolaan yang baik, akan memberikan beban kerja kepada setiap pegawai sesuai dengan kapasitas masing-masing pegawai. Beban kerja

yang berlebihan mengakibatkan proses pelaksanaan tugas yang tidak efisien karena kelelahan yang dialami pegawai. Sumber daya manusia yang berlebihan mengakibatkan berkurangnya beban kerja, namun hal ini akan berdampak pada kerugian bagi universitas, karena mengeluarkan biaya yang besar seperti biaya perekrutan pegawai dan gaji pegawai.

Berdasarkan data kepegawaian Universitas Andalas tahun 2022, jumlah pegawai Direktorat Universitas Andalas dijabarkan berdasarkan status kepegawaian yang dapat dilihat pada **Tabel 1.1**.

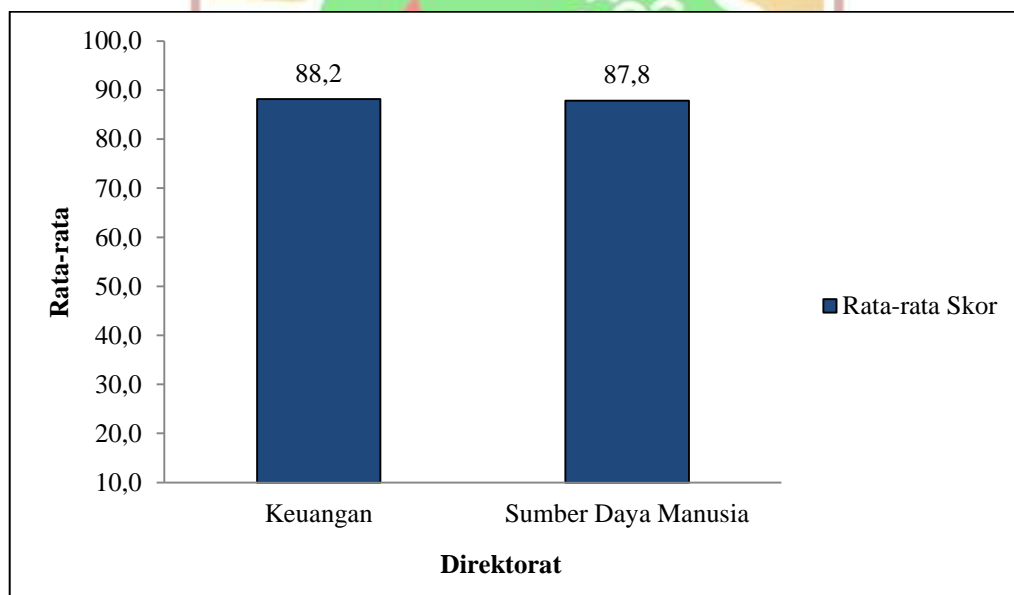
**Tabel 1.1** Pegawai Direktorat Universitas Andalas Tahun 2022

No.	Direktorat	Jumlah Pegawai	
		PNS	Non PNS
1	Direktorat Pendidikan dan Pembelajaran	13	8
2	Direktorat Kemahasiswaan	12	4
3	Direktorat Keuangan	25	5
4	Direktorat Umum dan Pengelolaan Aset	7	14
5	Direktorat Pengembangan Unit Usaha dan Bisnis	2	1
6	Direktorat Sumber Daya Manusia	21	4
7	Direktorat Teknologi Informasi	5	3
8	Direktorat Perencanaan dan Pengembangan	14	-
9	Direktorat Kerjasama dan Hilirisasi Riset	5	-
<b>Jumlah</b>		<b>104</b>	<b>39</b>

Sumber: Data PNS dan Non PNS Universitas Andalas Tahun 2022

Dari **Tabel 1.1**, diketahui bahwa jumlah Pegawai Negeri Sipil dan pegawai non PNS masing-masing direktorat tidak merata. Selain itu, dapat dilihat jumlah pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Sumber Daya Manusia lebih banyak dibandingkan direktorat lainnya. Hal ini berkaitan dengan deskripsi pekerjaan unit direktorat yang diatur dalam Peraturan Rektor Universitas Andalas Nomor 8 Tahun 2022, yang mana tugas Direktorat Keuangan berkaitan dengan pengelolaan uang masuk dan uang keluar, pelaporan keuangan, dan perpajakan. Sedangkan tugas Direktorat Sumber Daya Manusia berkaitan dengan perekrutan, pengelolaan, dan pengembangan SDM, sehingga dibutuhkan banyak pegawai untuk menyelesaikan tugas tersebut. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan

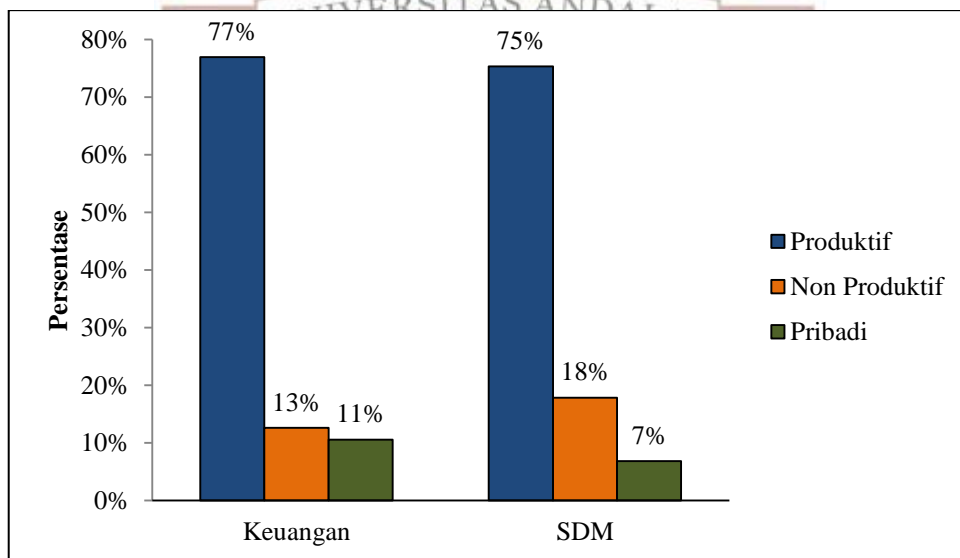
Kasi Pengelolaan SDM, belum ada kajian tentang beban kerja pegawai Direktorat Universitas Andalas, dan ada keinginan untuk memindahkan sebagian pegawai dari direktorat yang memiliki banyak pegawai ke direktorat yang mungkin lebih membutuhkan pegawai. Berkaitan dengan hal tersebut, maka dilakukan survei awal untuk mengetahui tingkat beban kerja mental melalui kuesioner NASA TLX dan tingkat produktivitas pegawai melalui observasi secara langsung dengan menerapkan metode *work sampling*. Survei awal dilakukan di Direktorat Keuangan dan Direktorat Sumber Daya Manusia, karena memiliki jumlah pegawai lebih banyak dibandingkan direktorat lainnya. Kedua unit direktorat ini masing-masing terdiri dari empat seksi yang dipimpin oleh kepala seksi. Dari hasil penyebaran kuesioner NASA TLX ke setiap kepala seksi, diperoleh rata-rata skor pembobotan beban kerja mental yang dapat dilihat pada **Gambar 1.1**.



**Gambar 1.1** Rata-rata Skor Pembobotan

Dari hasil kuesioner pengukuran beban kerja mental yang disajikan pada **Gambar 1.1**, menunjukkan rata-rata skor pembobotan beban kerja mental Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM berada pada kategori beban kerja sangat tinggi. Direktorat Keuangan memiliki rata-rata skor pembobotan 88,2 lebih tinggi dibandingkan Direktorat SDM yang besarnya 87,8. Beban kerja mental yang tinggi dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya tuntutan pekerjaan atau tanggung jawab yang diemban oleh pegawai tersebut. Beban kerja

mental yang tinggi menyebabkan menurunnya produktivitas pegawai, oleh karena itu dilakukan pengamatan awal untuk mengetahui persentase penggunaan jam kerja tersedia pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM melalui pengamatan aktivitas pegawai. Pengamatan awal dilakukan sebanyak 30 kali pengamatan selama 8 hari kerja. Menurut ahli statistik, jumlah data yang mencapai 30 dapat dijadikan data sampel karena dinilai sudah berdistribusi normal, namun tetap harus dilakukan uji kecukupan data agar data tersebut lebih akurat (Dewanata, 2022). Hasil observasi awal disajikan dalam grafik yang dapat dilihat pada **Gambar 1.2**.



**Gambar 1.2** Perbandingan Persentase Aktivitas Pegawai Direktorat

Berdasarkan hasil observasi awal yang disajikan pada **Gambar 1.2**, dapat dilihat bahwa aktivitas produktif pegawai Direktorat Keuangan lebih tinggi dari pada aktivitas produktif pegawai Direktorat SDM. Produktivitas pegawai dikatakan optimum jika mencapai 80% (Cahyati & Setyawan, 2021). Sedangkan hasil observasi awal menunjukkan Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM memiliki produktivitas sedikit dibawah 80%. Berdasarkan hal tersebut, dilakukan penelitian mengenai beban kerja pegawai Direktorat Universitas Andalas untuk mengevaluasi jumlah pegawai sesuai dengan beban kerja pegawai tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pedoman untuk perencanaan sumber daya manusia di Universitas Andalas yang lebih baik kedepannya.



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Beban kerja mental pegawai di Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM Universitas Andalas termasuk dalam kategori tinggi, sehingga perlu dilakukan evaluasi standar beban kerja pegawai.
2. Berdasarkan hasil pengamatan awal, jumlah aktivitas produktif pegawai di Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM belum mencapai produktivitas optimum atau 80%, sehingga perlu dievaluasi kebutuhan pegawai yang dipekerjakan di unit tersebut.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menghitung standar beban kerja pegawai berdasarkan norma waktu dan waktu kerja tersedia.
2. Mengevaluasi kebutuhan pegawai untuk masing-masing elemen tugas pokok di dua unit direktorat tersebut.
3. Mengusulkan jumlah pegawai yang tepat di Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM.

#### 1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM Universitas Andalas, karena unit ini memiliki jumlah pegawai lebih banyak dibandingkan unit lain dan memiliki beban kerja yang tinggi.
2. Penelitian ini hanya melibatkan pegawai administrasi dan analis, sehingga pegawai kebersihan tidak dibahas karena fokus penelitian ini pada tugas pokok pegawai yang terlibat langsung di Direktorat Keuangan dan SDM.
3. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini diperoleh melalui observasi langsung, kuesioner, dan wawancara.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam laporan ini adalah sebagai berikut.

##### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang penelitian yang dilaksanakan, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan laporan.

##### BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori dan rangkuman jurnal pendukung dalam penelitian ini. Teori tersebut diantaranya teori tentang manajemen sumber daya manusia, perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, deskripsi pekerjaan, beban kerja, pengukuran beban kerja mental, nilai kelonggaran, metode *work sampling*, dan analisis beban kerja berdasarkan Permen PAN & RB Nomor 1 Tahun 2020.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tahapan-tahapan penelitian dan *flowchart* penelitian. Tahapan penelitian tersebut adalah survei pendahuluan, studi literatur, rumusan masalah, pemilihan metode penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, analisis, dan penutup.

### BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi data-data yang dikumpulkan menggunakan metode observasi, kuesioner dan wawancara. Data tersebut terdiri dari data penilaian beban kerja mental, aktivitas pegawai untuk perhitungan *work sampling*, waktu kerja tersedia, tugas pokok dan elemen tugas pokok, serta data norma waktu dan volume tugas. Data yang sudah dikumpulkan kemudian dilakukan pengolahan data sehingga diperoleh beban kerja mental masing-masing pegawai, persentase aktivitas pegawai, standar beban kerja pegawai, dan jumlah pegawai optimal Direktorat Keuangan dan Direktorat SDM Universitas Andalas.

### BAB V ANALISIS

Bab ini berisi analisis dari hasil pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan, terdiri dari analisis hasil beban kerja mental pegawai, analisis hasil *work sampling*, analisis standar beban kerja pegawai, analisis hasil perhitungan kebutuhan tenaga kerja, dan analisis perbandingan jumlah tenaga kerja dan EU (Efektivitas dan Efisiensi Unit).

### BAB VI PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran penulis kepada penelitian selanjutnya.