

BAB I

PENDAHULUAN

Bagian ini memberikan penjelasan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, Batasan masalah, dan sistematika penulisan proposal tugas akhir.

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aset krusial dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif, serta sebagai sumber utama untuk kemajuan suatu organisasi (Istiwahyuningsih, 2019). Peran SDM sangat penting dalam suatu entitas organisasi, karena semakin optimal kinerja SDM, semakin tinggi pula produktivitas organisasi tersebut. Oleh karena itu, keberadaan SDM menjadi suatu kebutuhan esensial bagi perusahaan guna mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja SDM diikuti dengan peningkatan produktivitas instansi. Oleh karena itu, perhatian lebih terhadap manajemen dan perencanaan SDM diperlukan, karena visi dan misi dapat terwujud melalui pengelolaan yang baik. Tujuan dari perencanaan SDM adalah memenuhi kebutuhan pegawai yang terampil guna mencapai tujuan organisasi (Marwansyah, 2016).

Manajemen SDM melibatkan serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia (Muktamar, dkk., 2023). Organisasi mengharapkan para karyawan mencapai kinerja yang optimal guna mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penting bagi sebuah organisasi untuk melakukan perencanaan sumber daya manusia yang efektif guna meningkatkan produktivitas dan mencegah kerugian di bidang sumber daya manusia. Dengan adanya perencanaan dan manajemen yang efektif, setiap pegawai akan diberikan beban kerja sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Terlalu banyak beban kerja dapat menyebabkan pelaksanaan tugas yang kurang efisien karena pegawai akan

mengalami kelelahan. Meskipun penambahan SDM dapat mengurangi beban kerja, namun hal ini juga akan berdampak negatif bagi organisasi karena akan menimbulkan kerugian finansial seperti biaya rekrutmen dan gaji (Muktamar, dkk., 2023).

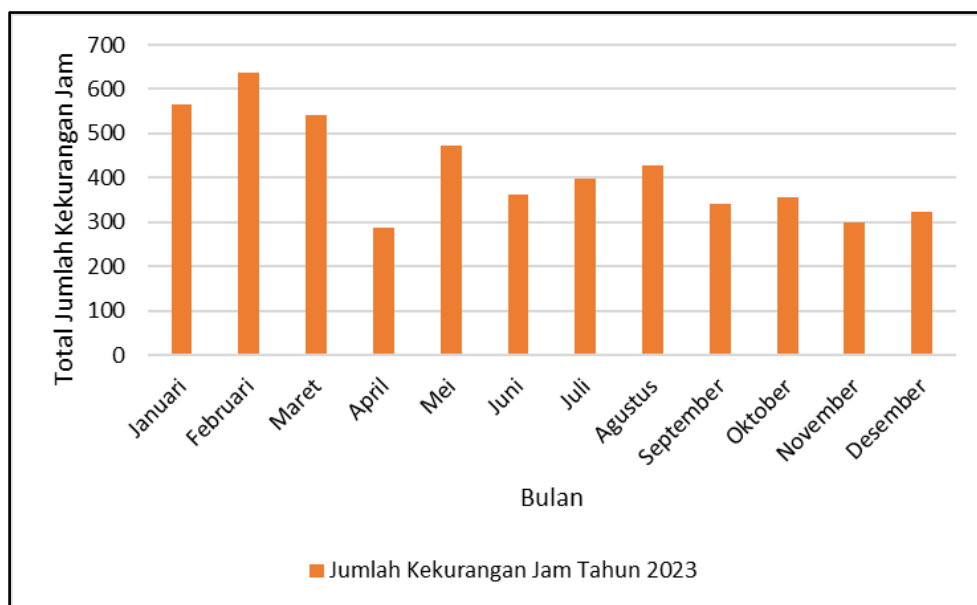
Sesuai Peraturan Menteri PUPR No. 16/PRT/M/2020 tanggal 02 Juni 2020 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Kementerian Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat, dalam Pasal 103 menjelaskan bahwa BPJN (Balai Pelaksanaan Jalan Nasional) Sumatera Barat merupakan balai yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Bina Marga yang bertugas untuk melakukan pemrograman, perencanaan, pengadaan, pembangunan, pemeliharaan, dan pengawasan implementasi norma, standar, pedoman, dan kriteria dalam sektor jalan dan jembatan, termasuk pengaturan konektivitas jaringan jalan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Bina Marga yang mempunyai tugas-tugas melaksanakan pemrograman, perencanaan, pengadaan, pembangunan, preservasi dan pengendalian penerapan norma, standar, pedoman dan kriteria bidang jalan dan jembatan termasuk konektivitas jaringan jalan. Balai ini memiliki struktur organisasi diataranya kepala balai dan empat seksi yaitu seksi tata usaha, seksi keterpaduan dan pembangunan infrastruktur jalan, seksi pembangunan jalan dan jembatan, serta seksi preservasi. **Tabel 1.1** berikut merupakan data pekerja dari masing-masing seksi dengan jumlah pegawainya pada tahun 2023.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sumatera Barat Tahun 2023

| No | NAMA UNIT KERJA | PNS | Non PNS | PPK | Total |
|---------------|---|-----|---------|-----|-------|
| 1 | Kepala BPJN Sumbar | 1 | 0 | 0 | 1 |
| 2 | Bagian Tata Usaha | 7 | 24 | 2 | 33 |
| 3 | Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan | 6 | 5 | 5 | 16 |
| 4 | Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan | 8 | 13 | 2 | 23 |
| 5 | Seksi Preservasi | 12 | 7 | 4 | 23 |
| Jumlah | | | | | 96 |

Berdasarkan **Tabel 1.1**, jumlah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pegawai non PNS dari masing-masing seksi tidak merata. Adapun pegawai PPPK merupakan singkatan dari Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang diangkat karena perjanjian kerja tertentu yang telah disepakati. Jumlah pegawai dari masing-masing seksi tidak merata dikarenakan tugas dari masing-masing seksi berbeda-beda. Jumlah pegawai yang sedikit, jika beban kerja berat, akan membuat pelaksanaan tugas kurang efisien karena pegawai akan mengalami kelelahan. Sebaliknya, jumlah pegawai yang banyak dapat mengurangi beban kerja, namun hal ini juga akan berdampak negatif bagi organisasi karena akan menimbulkan kerugian finansial seperti biaya rekrutmen dan gaji (Muktamar, dkk., 2023)

Beban kerja mental meliputi tugas-tugas yang membutuhkan pemikiran kognitif yang intensif dan berkelanjutan, telah terbukti menjadi faktor yang mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan (Tarwaka, dkk., 2004). Para pegawai yang mengalami beban kerja mental yang tinggi cenderung mengalami peningkatan stres, kelelahan, dan penurunan konsentrasi. Dampak tersebut secara langsung berkontribusi pada jumlah kekurangan jam yang dialami para pegawai. Ketika seseorang menghadapi beban kerja mental yang berat, mereka mungkin mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efisien, yang pada gilirannya dapat mengakibatkan peningkatan jumlah jam kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, beban kerja mental yang tinggi juga dapat mengganggu kualitas tidur dan menyebabkan gangguan kesehatan mental, yang pada akhirnya dapat memperburuk masalah kekurangan jam kerja (Sukmawati, dkk., 2024). Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja mental menjadi kunci untuk mengelola jam kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Jumlah kekurangan jam kerja diperoleh dari jumlah alpha, jumlah izin, dan jumlah sakit dari para pegawai. **Gambar 1.1** berikut merupakan jumlah kekurangan jam pegawai pada tahun 2023.

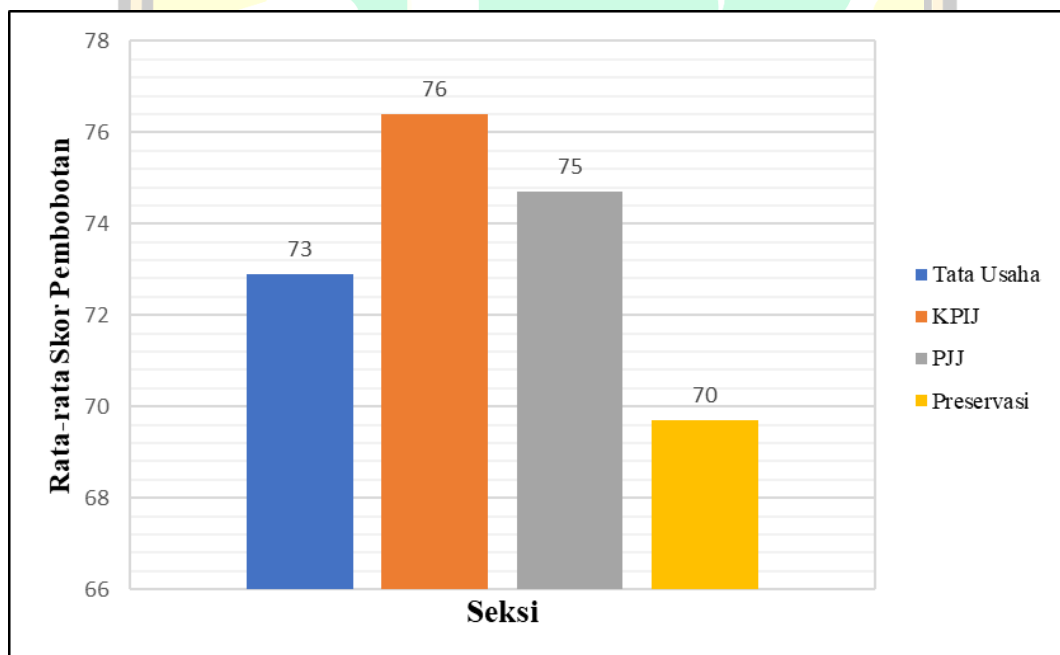


Gambar 1.1 Jumlah Kekurangan Jam Pegawai Tahun 2023

Gambar 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2023 terjadi kekurangan jam kerja setiap bulannya. Berdasarkan grafik tersebut terlihat bahwa kekurangan jam pegawai berjumlah tinggi di awal tahun. Penyebab dari tingginya kekurangan jam kerja pada awal tahun adalah banyaknya tugas dan jadwal yang padat di akhir tahun sebelumnya. Akumulasi beban kerja yang berat menjelang akhir tahun sering kali menyebabkan pegawai mengalami kelelahan atau masalah kesehatan, yang kemudian berimbas pada peningkatan absensi, baik karena izin maupun sakit, di awal tahun berikutnya. Kondisi ini menciptakan pola kekurangan jam kerja yang tinggi pada periode awal tahun sebelum akhirnya berangsur-angsur menurun di bulan-bulan berikutnya.

Survei pendahuluan dilakukan di BPJN (Balai Pelaksanaan Jalan dan Jembatan) Sumbar menggunakan metode NASA TLX untuk mengetahui tingkat beban kerja mental pegawai dari masing-masing seksi. Berdasarkan hasil kuesioner yang diberikan kepada pegawai dari masing-masing seksi, terlihat bahwa rata-rata skor pembobotan beban kerja mental di masing-masing seksi berada dalam kategori tinggi (**Gambar 1.2**). Dari hasil kuesioner tersebut, nilai rata-rata skor pembobotan beban kerja mental pegawai di masing-masing seksi berada di rentang antara 50 hingga 79. Berdasarkan NASA TLX, rentang skor ini menunjukkan bahwa beban

kerja mental yang dialami oleh pegawai di setiap seksi tergolong tinggi (Andini dan Ratnamiasih, 2023). Tingginya beban kerja mental ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, salah satunya adalah tuntutan pekerjaan atau tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh para pegawai. Beban kerja mental yang tinggi ini dapat berpengaruh pada penurunan produktivitas pegawai (Mahawati, dkk., 2021). Tingginya beban kerja mental dapat mengakibatkan kelelahan, menurunnya tingkat konsentrasi yang keseluruhannya berpotensi memberikan dampak negatif terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, guna mempertahankan produktivitas, perusahaan perlu memastikan keseimbangan beban kerja dengan mempertimbangkan jumlah pegawai yang ada serta melakukan penambahan pegawai jika diperlukan (Afris, dkk., 2023). Berdasarkan **Gambar 1.2**, juga dapat dilihat bahwa beban kerja mental pegawai pada Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) memiliki rata-rata skor pembobotan lebih tinggi dibandingkan dengan seksi lainnya.



Gambar 1.2 Rata-rata Skor Pembobotan

Wawancara terhadap kepala bagian dan pegawai di beberapa seksi mengungkapkan variasi tingkat kelelahan yang dialami. Kepala Bagian Tata Usaha, Bapak Arief Setiawan, menyatakan sering mengalami kelelahan, terutama saat menghadapi aktivitas bersamaan seperti menangani pengaduan, menerima somasi,

dan bekerja lembur di akhir pekan. Namun, pegawai di bagian Tata Usaha menyampaikan bahwa mereka tidak merasa kelelahan karena jumlah pegawai dianggap mencukupi dan jarang melakukan lembur. Di sisi lain, Kepala Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ), Ibu Yulia Rahmadani, mengungkapkan bahwa kelelahan kerap terjadi, khususnya pada periode sibuk antara Juli hingga Oktober akibat penyusunan program tahunan dan pekerjaan mendesak dari kementerian. Beberapa pegawai KPIJ juga menyoroti beban kerja berat, seperti survei lapangan yang memakan waktu lama dan lembur untuk menyelesaikan laporan serta Rencana Anggaran Biaya (RAB), yang semakin menegaskan kebutuhan akan tambahan pegawai di seksi ini.

Wawancara dengan pegawai Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) menunjukkan bahwa peningkatan tugas mendesak dari atasan sering menyebabkan kelelahan dan lembur hingga larut malam. Kekurangan pegawai di seksi ini turut memperberat beban kerja. Hal serupa dirasakan oleh pegawai laboratorium yang sering lembur karena tambahan pekerjaan dari atasan dan persiapan akreditasi. Sebaliknya, di Seksi Preservasi, kondisi kerja relatif lebih terstruktur. Meskipun ada peningkatan tugas mendadak akibat bencana alam, kelelahan dirasakan hanya pada waktu tertentu, dan pembagian tugas yang baik serta jumlah pegawai yang memadai membantu mengatasi beban kerja dengan efektif. Secara keseluruhan, meskipun ada variasi kondisi, beban kerja yang tinggi terutama terjadi di seksi dengan tugas mendesak dan kekurangan tenaga kerja.

Berdasarkan hasil kuesioner NASA TLX dan wawancara yang telah dilakukan, diketahui bahwa beban kerja pegawai pada Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) cukup tinggi dan mereka merasa kelelahan karena tugas-tugas yang berat. Para pegawai juga merasakan bahwa jumlah pegawai pada kedua seksi tersebut masih kurang memadai, mengingat beban kerja yang harus ditangani dan sering terjadinya lembur.

Saat ini, Balai Pelaksanaan Jalan Nasional (BPJN) Sumatera Barat menetapkan jumlah kebutuhan pegawai berdasarkan peta jabatan dan pembagian tugas pokok yang berlandaskan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 16 Tahun 2020 tentang Bina Marga Balai Pelaksanaan Jalan Nasional. Namun, penetapan tersebut belum mempertimbangkan aspek beban kerja mental pegawai. Maka dari itu, diperlukan penelitian untuk menganalisis kebutuhan jumlah pegawai pada Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) di BPJN Sumbar. Hal ini bertujuan untuk mengurangi beban kerja dan frekuensi lembur, serta meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan pegawai. Dari analisis ini, perusahaan dapat menentukan jumlah pegawai yang optimal berdasarkan beban kerja dan melakukan distribusi pegawai yang lebih efisien.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, perumusan masalah penelitian ini adalah beban kerja mental pegawai di Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Seksi Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) lebih tinggi dibandingkan dengan seksi lainnya, sehingga diperlukan evaluasi standar beban kerja pegawai guna mengurangi beban kerja dan frekuensi lembur, serta meningkatkan efisiensi dan kesejahteraan pegawai. Dari analisis ini, perusahaan dapat menentukan jumlah pegawai yang optimal berdasarkan beban kerja dan melakukan distribusi pegawai yang lebih efisien.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi setiap elemen tugas-tugas pokok di Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) di BPJN Sumatera Barat.
2. Menganalisis jumlah kebutuhan pegawai di Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) di BPJN Sumatera Barat.

1.4 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai Seksi Keterpaduan dan Pembangunan Infrastruktur Jalan (KPIJ) dan Pembangunan Jalan dan Jembatan (PJJ) di BPJN Sumatera Barat.
2. Penelitian ini tidak mencakup analisis beban kerja fisik pegawai.
3. Pengambilan data *work sampling* dilakukan pada saat periode akhir tahun (September – Desember).

1.5 Sistematika Penulisan

Laporan tugas akhir ini memiliki sistematika penulisan yang disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian pendahuluan ini berisikan latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan untuk penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bagian ini berisikan tentang teori-teori apa saja yang mendukung untuk penelitian yang dilakukan dan sebagai penyelesaian masalah serta analisis yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian ini berisikan tentang tahapan-tahapan sistematis yang dilakukan pada penelitian, dimulai dari tahapan awal penelitian hingga tahapan akhir penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bagian ini berisikan tentang pengumpulan dan pengolahan data yang diperlukan pada penelitian. Data yang telah dikumpulkan dan diolah akan dianalisis lebih lanjut untuk memperoleh hasil yang diperlukan.

BAB V ANALISIS DATA

Bagian ini berisikan tentang penjelasan dan analisis dari hasil pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan pada penelitian.

BAB VI PENUTUP

Bagian ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta saran dari penulis untuk penelitian selanjutnya.

