

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

SDM (Sumber Daya Manusia) memiliki fungsi krusial di suatu lembaga atau organisasi, tidak hanya sebagai aset utama tetapi juga sebagai penentu keberhasilan. Keberhasilan pengelolaan lembaga sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengelola dan memanfaatkan SDM yang ada, dilihat dari segi jumlah ataupun hasilnya. Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga, berbagai langkah strategis dilakukan, salah satunya dengan mengevaluasi target yang harus dicapai demi kemajuan di masa depan. Kualitas SDM dalam lembaga tersebut dapat dilihat melalui kinerja dan produktivitas para pegawai. Hal ini selaras dengan penelitian Disa Halsu (2022) yang menyatakan bahwa MSDM merupakan suatu sistem formal yang diterapkan dalam organisasi untuk mengelola dan memanfaatkan potensi tenaga kerja secara efektif dan efisien guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Nugroho, K.J (2021) Dalam setiap organisasi, pegawai merupakan aset terpenting yang dimiliki. Mereka berperan dalam melahirkan ide-ide kreatif yang menjadi nilai tambah bagi organisasi dalam mendorong peningkatan kinerja. Pegawai yang menunjukkan tanggung jawab tinggi terhadap tugasnya akan berkontribusi pada peningkatan daya saing serta menjaga reputasi organisasi. Selain itu, mereka juga memiliki peran sebagai perancang, pemikir, hingga pengendali dalam menjalankan berbagai aktivitas organisasi (Veithzal, 2015).

Salah satu dimensi dari SDM adalah produktivitas kerja. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia produktivitas di definisikan sebagai keahlian untuk menghasilkan sesuatu, daya produksi, dan keproduktifan. Selanjutnya menurut Engkoswara & Komariah (2010) produktivitas merupakan nilai tambah suatu pelayanan yang diperoleh dari suatu

organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atau menyediakan jasa berkualitas melalui efisiensi efektivitas. Pada dasarnya, produktivitas mencerminkan seberapa optimal perbandingan antara hasil yang diperoleh (output) dengan sumber daya yang digunakan (input). Suatu kegiatan atau usaha dapat dikatakan semakin produktif apabila mampu menghasilkan output yang tinggi dengan penggunaan input yang lebih efisien atau minimal. Selanjutnya penelitian MA Khairusy & A Saputra (2022) menjelaskan bahwa Produktivitas kerja merupakan hasil konkrit yang dihasilkan oleh seseorang atau sekelompok individu, dalam satu waktu ketika proses kerja. Produktivitas kerja dapat diartikan sebagai bentuk antara hasil nyata (luaran) dalam bentuk jasa atau barang dengan masukan (*input*) yang asli.

Salah satu komponen yang dapat mengembangkan produktivitas kerja pegawai yaitu pengaturan dan pengelolaan beban kerja yang teratur, tepat, dan seimbang. Hal ini dapat memberikan kejelasan untuk pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Selain itu, manajemen beban kerja yang baik dapat menjadi upaya pencegahan terjadinya tumpang tindih pekerjaan, pemborosan, dan kebingungan dalam menyelesaikan pekerjaan yang harus diselesaikan. Hal ini selaras dengan Agustini (2019) yang menyampaikan bahwa beban kerja yang tidak sesuai dapat menurunkan produktivitas kerja pegawai, maka perlu pengelolaan dan pengaturan beban kerja untuk memastikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kapasitas dan kondisi pegawai.

Dalam penelitian Trisnawaty, M & Parwoto (2020) mendefinisikan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat memicu ketegangan emosional pada individu dan berujung pada stres. Kondisi ini bisa muncul karena tuntutan keahlian yang terlalu tinggi, tempo kerja yang terlalu cepat, atau banyaknya jumlah tugas yang harus diselesaikan. Sementara itu, berdasarkan Permendagri No. 12 Tahun 2008, beban kerja diartikan sebagai jumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab suatu jabatan atau unit organisasi, yang dihitung dari hasil perkalian antara volume pekerjaan

dengan standar waktu yang ditetapkan.. Hal ini selaras dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 Tentang Pedoman Analisis Jabatan Dan Analisis Beban Kerja dalam lampirannya mengenai Dalam kajian mengenai Analisis Beban Kerja, disebutkan bahwa cita-cita mewujudkan profesionalisme aparatur negara belum dapat tercapai secara optimal. Hal ini terutama disebabkan oleh ketidaksesuaian antara kebutuhan ideal dengan kondisi riil di lapangan. Mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, dijelaskan bahwa PNS dan PPPK memiliki kedudukan hukum yang berbeda. PNS adalah ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembina Kepegawaian dan memiliki Nomor Induk Pegawai secara nasional. Sementara itu, PPPK merupakan ASN yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, sesuai dengan kebutuhan instansi pemerintah serta ketentuan yang berlaku dalam undang-undang. Dalam kaitannya dengan beban kerja, salah satu unit yang memiliki peran strategis dalam pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang pendidikan vokasi adalah Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Mesin dan Teknik Industri (BBPPMPV BMTI).

Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Mesin dan Teknik Industri (BBPPMPV BMTI) merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang berada di bawah naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Keberadaan lembaga ini didasarkan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2020 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di lingkungan kementerian tersebut. BBPPMPV BMTI diberi mandat untuk mengembangkan sistem penjaminan mutu pendidikan di sektor mesin dan teknik industri. Dalam pelaksanaannya, lembaga ini menjalankan sejumlah fungsi utama, antara lain menyusun program, menjamin mutu peserta didik, mengelola sarana dan prasarana, menyelenggarakan tata kelola pendidikan vokasi, menyelaraskan program vokasi, memfasilitasi peningkatan

kompetensi, mengelola data serta informasi, hingga menjalin kerja sama yang berkaitan dengan pengembangan penjaminan mutu serta urusan administrasi lainnya yang dapat langsung diberikan dan dinaungi oleh Kemendikbudristek.

Berikut Peta Analisis Jabatan Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Mesin dan Teknik Industri:

No	Kelompok Jabatan Fungsional	KLS	B	K	+/-
1	Pengembangan Teknologi Pembelajaran Ahli Madya	12	1	6	-5
2	Perencana Ahli Madya	11	0	2	-2
3	Aspirasi Ahli Madya	11	0	2	-2
4	Pranata Laboratorium Pendidikan Ahli Madya	11	0	1	-1
5	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Muda	10	10	6	4
6	Perencana Ahli Muda	9	0	3	-3
7	Widyaiswara Ahli Muda*****	9	0	1	-1
8	Widyaprada Ahli Muda	9	3	6	-3
9	Pranata Komputer Ahli Muda	9	0	1	-1
10	Pranata Laboratorium Pendidikan Ahli Muda	9	0	1	-1
11	Pranata Hubungan Masyarakat Ahli Muda	9	0	1	-1
12	Widyaiswara Ahli Muda	9	40	84	-44
13	Perencana Ahli Pertama	8	0	4	-4
14	Pranata Komputer Ahli Pertama	8	0	1	-1
15	Widyaiswara Ahli Pertama	8	2	17	-15
16	Pranata Laboratorium Pendidikan Ahli Pertama	8	0	7	-7
17	Pengembang Teknologi Pembelajaran Ahli Pertama	8	2	11	-9
18	Pranata Hubungan Masyarakat Ahli Pertama	8	0	1	-1
19	Pranata Laboratorium Pendidikan Penyelia	8	3	3	-3
20	Widyaprada Ahli Pertama	8	0	12	-12
21	Pranata Laboratorium Pendidikan Mahir	7	0	6	-6
22	Pranata Laboratorium Pendidikan terampil	6	0	11	-11

Rekapitulasi	Jumlah		
	B	K	+/-
JPT Pratama	1	1	0
Administrator	1	1	0
JF	59	208	-149
Pelaksana	87	125	-38

Gambar 1.1 Analisis Beban Jabatan

Sumber: Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 451/0/2023

Keterangan:

Persediaan pegawai/besetting (B) adalah jumlah PNS yang dimiliki saat ini. **Kebutuhan Pegawai (K)** merupakan jumlah kebutuhan pemegang jabatan yang sesuai dengan beban kerja.

Berdasarkan hasil analisis terhadap beban jabatan, dapat disimpulkan bahwa jumlah pegawai fungsional pelaksana yang tersedia (*Bezetting/B*) di BBPPMPV BMTI Cimahi berjumlah 87 orang. Sementara itu, kebutuhan ideal pegawai sesuai dengan beban kerja (*K*) mencapai 125 orang. Ketimpangan ini menunjukkan adanya kekurangan personel pada kelas jabatan tertentu, yang pada akhirnya dapat meningkatkan beban kerja bagi pegawai lain yang ada.

Berikut merupakan data Analisis Beban Kerja berdasarkan Perhitungan Beban Kerja (PBK) Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi Kemendikbudristek.

Tabel 1.1 Analisis Jabatan dan Beban Kerja Formasi Pengembangan Teknologi Pembelajaran Pertama

No	Unsur	Sub Unsur		Waktu Efektif Penyelesaian
1	2	3		9
i	Pengembangan Teknologi Pembelajaran Pertama	1	Analisis dan pengkajian	113 jam
		2	Perancangan	1227 jam
		3	Produksi Media Pembelajaran	8934 jam
		4	Implementasi (pemanfaatan media pembelajaran atau penerapan	3699 jam
		5	Pengendalian (Pemantauan)	488 jam
		6	Evaluasi	563 jam
		Jumlah Jam Kerja		13973 Jam
		Jumlah Kebutuhan Pegawai		11 Org
		Jumlah Pegawai Tersedia		3 Org

Sumber: Paparan Perhitungan Beban Kerja BBPPMPV BMTI Tahun 2024

Berdasarkan data analisis beban kerja di atas dalam formasi Pengembang Teknologi Pembelajaran Pertama (PTP) di atas jumlah jam kerja yang dibutuhkan oleh lembaga berlandaskan Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 19 Tahun 2011 dibutuhkan 11 orang, sementara pegawai yang tersedia di lembaga berjumlah 3 orang. Hal ini mengakibatkan kurangnya sumber daya manusia menjadi faktor utama bagi pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tugas utamanya. Beban kerja yang berlebihan khususnya yang diberikan secara tiba-tiba dan harus segera diselesaikan sangat berpengaruh terhadap pegawai dan tentu akan berpengaruh terhadap produktivitas lembaga itu sendiri.

Tidak sedikit pegawai yang menunda pekerjaan dan demotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang sudah di

tentukan. Hal ini sering terjadi dengan alasan beban kerja yang diberikan oleh pimpinan tidak merata dengan jumlah pegawai yang tersedia. Hal ini selaras dengan penelitian Nugroho, K.J. (2021) yang menyatakan pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya dan merasa menjadi beban, sehingga dapat memunculkan stres kerja baik secara psikis ataupun fisik dari pegawai yang berpengaruh pada menurunnya produktivitas kerja dan kesetiaan pegawai terhadap lembaga. Selanjutnya menurut Gunawan & Sriathi (dalam Darmasari, 2019, hlm. 297) menjelaskan bahwa upaya mengembangkan produktivitas kerja pegawai yang tinggi maka institusi harus memperhatikan pegawai dari aspek beban kerja dan stres kerja yang mereka alami. Selanjutnya, dalam penelitian Darmasari, E. (2022) yang menjelaskan bahwa upaya dalam mengembangkan produktivitas kerja pegawai yang tinggi maka lembaga harus memperhatikan pegawai dari segi beban kerja yang diberikan sesuai kompetensi pegawai.

Berdasarkan studi pendahuluan dengan melakukan wawancara peneliti menemukan kondisi bahwa produktivitas kerja di lembaga masih kurang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan indikasi bahwa sebagian pegawai masih menunjukkan perilaku disiplin yang kurang baik, seperti datang terlambat dan pulang lebih awal, tidak mengikuti apel pagi, mengambil waktu istirahat terlalu lama, serta tidak berada di tempat kerja selama jam kerja dengan alasan yang tidak jelas. Selain itu, efektivitas pencapaian hasil kerja masih rendah dan penyelesaian tugas sering kali melebihi batas waktu yang telah ditentukan, pemberian tugas secara tiba-tiba, bobot tugas yang tidak disesuaikan dengan kemampuan, dan manajemen waktu yang sulit menyelesaikan dan mengoptimalkan pekerjaan (Hasil wawancara dengan Staf Sub Bagian Fastingkom)

Penelitian ini didasari oleh adanya gap dalam penelitian sebelumnya. Menurut Rukhyanti & Ambarwati (2023) beban kerja yang diterapkan di PT Toyota-Astra Motor NVDC Karawang tergolong sedang sedangkan produktivitas kerja berada pada kategori tinggi. Namun, beban kerja

menghasilkan pengaruh negatif yang tinggi terhadap produktivitas kerja. Dengan kata lain, peningkatan beban kerja tidak secara langsung berkontribusi pada peningkatan produktivitas kerja di perusahaan tersebut. Kemudian, menurut penelitian Fathoni (2020) menunjukkan bahwa ada dampak yang konkrit antara beban kerja terhadap produktivitas kerja peningkatan beban kerja dapat mengembangkan produktivitas kerja pegawai. Namun, jika tidak adanya beban, maka produktivitas kerja tetap berada pada tingkat tertentu. Dari kedua penelitian tersebut, dapat disimpulkan *research gap* dari kedua penelitian tersebut adalah hasil penelitian yang telah dilakukan. Akan tetapi, fokus utama penelitian ini untuk memperdalam justifikasi beban kerja yang berlebih karena pegawai yang kurang dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Penelitian ini memiliki tujuan dalam menganalisis lebih jauh mengenai keprtlusn pegawai dari hasil analisis beban kerja dan jabatan seperti jumlah pegawai yang harus sesuai dengan kebutuhan, pembagian tugas yang merata sesuai jumlah pegawai. dan waktu kerja sesuai jam kerja. Maka dari itu, penelitian ini penting untuk dilakukan agar lembaga memperhatikan pegawai dengan maksimal khususnya pembagian beban kerja supaya produktivitas kerja pegawai meningkat.

Berdasarkan konsep yang didukung oleh fenomena atau masalah yang terjadi, diketahui jika terdapat hal yang dapat mengakibatkan pegawai merasakan produktivitas kerja tidak konsisten, salah satunya yaitu pemberian beban kerja. Oleh karena itu peneliti merasa penting rasanya untuk meneliti bagaimana pengaruh beban kerja dengan dampaknya berupa produktivitas kerja. Maka peneliti mengangkat judul **“Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di BBPPMPV BMTI”**

1.2. Rumusan dan Batasan Masalah

1.2.1. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan di atas, dalam penelitian dirumuskan dalam pertanyaan gambaran pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di BBPPMPV BMTI. Adapun uraian rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran produktivitas kerja pegawai di BBPPMPV BMTI?
- 2) Bagaimana gambaran persepsi pegawai terhadap beban kerja di BBPPMPV BMTI?
- 3) Bagaimana gambaran pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di BBPPMPV BMTI?

1.2.2. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang ditemukan maka Batasan penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu secara konseptual dan kontekstual. maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Secara konseptual, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.
- 2) Secara kontekstual, penelitian ini akan dibatasi kepada pegawai di BBPPMPV BMTI Cimahi.

1.3. Tujuan Penelitian

1.3.1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk memperoleh gambaran mengenai pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di BBPPMPV BMTI.

1.3.2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini, yaitu:

- 1) Terdeskripsinya gambaran produktivitas kerja di BBPPMPV BMTI.
- 2) Terdeskripsinya gambaran beban kerja di BBPPMPV BMTI.
- 3) Teranalisisnya pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di BBPPMPV BMTI.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, di antaranya:

- 1) Bagi lembaga, dari hasil penelitian dapat dijadikan sebagai masukan dan pertimbangan terkait beban kerja untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 2) Bagi Program Studi Administrasi Pendidikan, studi ini dapat memperdalam bahan rujukan untuk bidang ilmu Administrasi Pendidikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.
- 3) Bagi peneliti, melalui penelitian ini akan menambah wawasan mengenai pengetahuan dan praktik dalam bidang ilmu Administrasi Pendidikan, Khususnya mengenai beban kerja dan produktivitas kerja pegawai.
- 4) Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi dan masukan bagi pembaca sehingga memperluas wawasan untuk penelitian selanjutnya.