

Nomor Daftar : 015/AP/S/2019

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN JUMLAH KEBUTUHAN PEGAWAI  
DI PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR  
KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL  
(STUDI PADA SUB BIDANG PENYELENGGARAAN DIKLAT)**

**SKRIPSI**

*diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan Departemen Administrasi Pendidikan*



oleh

**Siti Nurhayani  
NIM 1505138**

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
2019**

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN JUMLAH KEBUTUHAN PEGAWAI  
DI PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR  
KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL  
(STUDI PADA SUB BIDANG PENYELENGGARAAN DIKLAT)**

oleh  
Siti Nurhayani

Sebuah skripsi yang diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar  
Sarjana Pendidikan pada Fakultas Ilmu Pendidikan

©Siti Nurhayani 2019  
Universitas Pendidikan Indonesia  
Juni 2019

Hak Cipta dilindungi undang-undang.  
Skripsi ini tidak boleh diperbanyak seluruhnya atau sebagian,  
Dengan dicetak ulang, difoto kopi, atau cara lainnya tanpa izin dari penulis.

**SITI NURHAYANI**

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN JUMLAH KEBUTUHAN PEGAWAI  
DI PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR  
KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL  
(STUDI PADA SUB BIDANG PENYELENGGARAAN DIKLAT)**

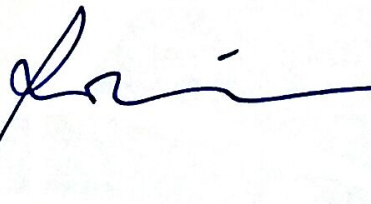
Disetujui dan disahkan oleh pembimbing:

Pembimbing I



**Dr. Cicih Sutarsih, M. Pd.**  
NIP. 19700929 199802 2 001

Pembimbing II



**Elin Rosalin, M. Pd.**  
NIP. 19760616 200112 2 001

Mengetahui

Ketua Departemen Administrasi Pendidikan  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Pendidikan Indonesia



**Dr. Dedy Achmad Kurniady, M. Pd.**  
NIP. 19710609 200501 1 001

**ANALISIS BEBAN KERJA DAN JUMLAH KEBUTUHAN PEGAWAI  
DI PUSAT PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR  
KEMENTERIAN ENERGI DAN SUMBER DAYA MINERAL  
(STUDI PADA SUB BIDANG PENYELENGGARAAN DIKLAT)**

**oleh**  
Siti Nurhayani  
Cicik Sutarsih  
Elin Rosalin

**ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul “Analisis Beban Kerja dan Jumlah Kebutuhan Pegawai di Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (Studi pada Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat)”. Latar Belakang penelitian yaitu ditemukan fenomena yang menunjukkan adanya ketidakseimbangan beban kerja di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat yaitu waktu kerja melebihi waktu kerja yang telah ditetapkan dan pembagian kerja yang belum merata. Tujuan penelitian yaitu: (1) Mengidentifikasi uraian tugas dan produk kerja yang dihasilkan pegawai. (2) Mengukur beban kerja pegawai. (3) Menghitung jumlah kebutuhan pegawai berdasarkan analisis beban kerja Di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM. Metode yang digunakan yaitu metode penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya uraian tugas dan produk kerja yang belum tercantum dalam Sasaran Kerja Pegawai dan Analisis Jabatan Pegawai. Setelah melakukan pengukuran beban kerja pada 4 jabatan yang ada di Sub Penyelenggaraan Diklat didapatkan volume kerja masing-masing jabatan diantaranya yaitu Kepala Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat memiliki volume kerja sebesar 725 , Pengelola Penyelenggaraan Diklat sebesar 5938 , Pengadministrasi Umum sebesar 2019 dan Arsiparis sebesar 1013. Terdapat ketidakseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan persediaan pegawai yang ada. Secara ideal Jabatan Kepala Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat diisi oleh 1 orang dengan jumlah pegawai yang tersedia yaitu 1 orang sehingga dalam jabatan ini tidak terjadi kelebihan ataupun kekurangan pegawai. Pengelola Penyelenggaraan Diklat diisi oleh 5 orang, pegawai tersedia sebanyak 4 orang, pada jabatan ini kekurangan 1 orang pegawai. Pengadministrasi Umum idealnya diisi oleh 2 orang sedangkan pegawai yang ada sebanyak 3 orang, kelebihan pegawai sebanyak 1 orang. Dan idealnya 1 orang mengisi jabatan Arsiparis tetapi persediaan pegawai arsiparis terdapat 2 orang, kelebihan 1 orang. Implikasi penelitian berupa hasil penelitian yang diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam perencanaan sumber daya manusia. Rekomendasi penelitian yaitu pertama melengkapi uraian tugas dan produk yang belum tercantum dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan Analisis Jabatan Pegawai (Anjab). Kedua, lembaga perlu melakukan analisis beban kerja dalam menentukan jumlah pegawai sehingga mengurangi kemungkinan beban kerja yang berlebih maupun yang kurang. Ketiga untuk menutupi kekurangan pegawai dalam suatu jabatan dapat dilakukan melalui memperlakukan pegawai dalam jabatan yang mengalami kelebihan jumlah pegawai kepada jabatan yang kekurangan pegawai.

**Kata Kunci : Uraian Tugas, Produk Kerja, Beban Kerja, Kebutuhan Pegawai**

**THE ANALYSIS OF WORKLOAD AND NUMBER OF EMPLOYEE NEEDS IN  
HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT CENTER APPARATUS  
MINISTRY OF ENERGY AND MINERAL RESOURCES  
(STUDY IN THE SUB-FIELD OF EDUCATION AND TRAINING IMPLEMENTATION)**

by  
Siti Nurhayani  
Cicik Sutarsih  
Elin Rosalin

**ABSTRACT**

*This study be entitled "The Analysis of Workload and Number of Employee Needs in Human Resource Development Center Apparatus Ministry Of Energy And Mineral Resources (Study in The Sub-Field of Education and Training Implementation)". The research background is caused phenomenon that shows the imbalance of workload in The Sub-Field of Education and Training Implementation, namely work time exceeding the specified work time and uneven division of labor. The research objectives are: (1) Identifying job descriptions and work products produced by employees. (2) Measuring employee workload. (3) Calculating the number of employee needs based on workload analysis in the Sub-Field of Education and Training Implementation. The method used is descriptive research method using a qualitative approach. The results of the study indicate that there are job descriptions and work products that have not been listed in the Employee Work Target and Employee Position Analysis. After measuring the workload on 4 positions in The Sub-Field of Education and Training Implementation, the respective work volumes were obtained including the Head of The Sub-Field of Education and Training Implementation having a work volume of 725, Education and Training Managers of 5938, General Administration of 2019 and Archivists of 1013. imbalance between the needs of employees with existing stock of employees. The imbalance is in the form of excess or lack of employees. Ideally the position of the Head of The Sub-Field of Education and Training Implementation is filled by one person with the number of employees available, namely 1 person so that in this position there are no excesses or shortages of employees. Training Manager of Training is filled by 5 people, employees are available as many as 4 people, in this position there is a shortage of 1 employee. General Administration is ideally filled by 2 people while the existing employees are 3 people, the excess staff is 1 person. And ideally 1 person fills the position of Archivist but the inventory of archivist employees is 2 people, an excess of 1 person in the position of Archivist. The research implication is that the data produced can be used as a reference in human resource planning. The research recommendations are first to re-analyze the Employee Work Target (SKP) and Employee Position Analysis (Anjab) to complete the job descriptions and products that have not been listed. Second, institutions need to carry out an analysis of workload in determining the number of employees. So as to reduce the possibility of excessive workload or less. Third, to cover the lack of employees in a position can be done through assisting employees in positions that experience excess numbers of employees to positions that lack employees.*

**Keywords: Job Description, Work Products, Workloads, Employee Needs**

## DAFTAR ISI

### LEMBAR PENGESAHAN

### PERNYATAAN

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>UCAPAN TERIMA KASIH .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.3.1 Tujuan Umum .....	7
1.3.2 Tujuan Khusus .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.4.1 Manfaat Teoretis .....	7
1.4.2 Manfaat Praktis .....	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....	8
1.6 Struktur Organisasi Skripsi .....	8
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
2.1 Konsep Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.2 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia .....	15
2.1.3 Perkiraan Sumber Daya Manusia .....	16
2.2 Analisis Beban Kerja .....	19
2.2.1 Definisi Beban Kerja .....	19
2.2.2 Indikator Beban Kerja .....	20
2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja .....	21
2.2.4 Dimensi Pengukuran Beban Kerja .....	22

2.2.5	Definisi Analisis Beban Kerja .....	22
2.2.6	Metode Analisis Beban Kerja .....	23
2.2.7	Pengukuran Beban Kerja .....	24
2.3	Analisis Kebutuhan Pegawai .....	25
2.3.1	Definisi Analisis Kebutuhan Pegawai .....	25
2.3.2	Manfaat Analisis Kebutuhan Pegawai .....	25
2.3.3	Perhitungan Kebutuhan Pegawai .....	25
2.4	Hubungan Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai .....	28
2.5	Penelitian Terdahulu .....	30
2.6	Kerangka Pikir Penelitian .....	34
<b>BAB III METODELOGI PENELITIAN.....</b>		<b>35</b>
3.1	Desain Penelitian .....	36
3.2	Partisipan dan Tempat Penelitian .....	36
3.2.1	Partisipan Penelitian .....	36
3.2.2	Tempat Penelitian .....	37
3.3	Pengumpulan Data .....	37
3.3.1	Instrumen Penelitian .....	38
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data .....	42
3.3.3	Tahapan Pengumpulan Data .....	46
3.4	Analisis Data .....	46
3.4.1	Analisis Data Selama Di Lapangan .....	46
3.4.2	Analisis Data Sebelum Di Lapangan .....	47
3.5	Uji Keabsahan Data .....	49
<b>BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>51</b>
4.1	Temuan Penelitian .....	51
4.1.1	Uraian Tugas dan Produk Kerja Pegawai di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM .....	52
4.1.2	Analisis Beban Kerja Pegawai di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM .....	59
4.1.3	Perhitungan Kebutuhan Pegawai di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM .....	63

4.2 Pembahasan Penelitian .....	66
4.2.1 Uraian Tugas dan Produk Kerja Pegawai di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM .....	68
4.2.2 Analisis Beban Kerja Pegawai di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM .....	71
4.2.3 Perhitungan Kebutuhan Pegawai di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat PPSDM Aparatur Kementerian ESDM .....	83
<b>BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>87</b>
5.1 Simpulan .....	87
5.2 Implikasi .....	88
5.3 Rekomendasi .....	88
<b>DAFTAR RUJUKAN .....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	30
Tabel 3.1 Data ASN di Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat .....	37
Tabel 3.2 Kisi-Kisi Penelitian .....	39
Tabel 3.3 Pedoman Observasi .....	42
Tabel 3.4 Pedoman Wawancara .....	44
Tabel 3.5 Pedoman Studi Dokumentasi .....	45
Tabel 3.6 Lembar Analisis Beban Kerja .....	46
Tabel 3.7 Tabel Jumlah Kebutuhan dan Ketersediaan Pegawai .....	49
Tabel 4.1 Uraian Tugas dan Produk Kerja Jabatan Kepala Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat .....	53
Tabel 4.2 Uraian Tugas dan Produk Kerja Jabatan Pengelola Penyelenggaraan Diklat .....	54
Tabel 4.3 Uraian Tugas dan Produk Kerja Jabatan Pengadministrasi Umum .....	56
Tabel 4.4 Uraian Tugas dan Produk Kerja Jabatan Arsiparis.....	58
Tabel 4.5 Persentase Karakteristik Partisipan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	59
Tabel 4.6 Persentase Karakteristik Partisipan Berdasarkan Golongan.....	60
Tabel 4.7 Persentase Karakteristik Partisipan Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	61
Tabel 4.8 Persentase Karakteristik Partisipan Berdasarkan Masa Kerja ....	61
Tabel 4.9 Persentase Karakteristik Partisipan Berdasarkan Usia Pegawai .	62
Tabel 4.10 Volume Kerja Berdasarkan Jabatan .....	63
Tabel 4.11 Jumlah Uraian Tugas dan Produk Setiap Jabatan di Sub Penyelenggaraan Diklat .....	69
Tabel 4.12 Persentase Volume Beban Kerja Setiap Uraian Tugas dan Produk Jabatan Kepala Sub Penyelenggaraan Diklat .....	73
Tabel 4.13 Persentase Volume Beban Kerja Setiap Uraian Tugas dan Produk Jabatan Pengelola Penyelenggaraan Diklat .....	75
Tabel 4.14 Persentase Volume Beban Kerja Setiap Uraian Tugas dan Produk Jabatan Pengadministrasi Umum .....	79

Tabel 4.15 Persentase Volume Beban Kerja Setiap Uraian Tugas dan Produk Jabatan Arsiparis .....	82
Tabel 4.16 Hasil Perhitungan Jumlah Kebutuhan Pegawai .....	84
Tabel 4.17 Keseimbangan Kebutuhan dan Persediaan Pegawai .....	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konsep Kajian Teori .....	18
Gambar 2.2 Kerangka Pikir Penelitian .....	34
Gambar 3.1 Faktor Penentu Kesuksesan Wawancara .....	43
Gambar 3.2 Proses analisis data selama di lapangan .....	48
Gambar 4.1 Perubahan Organisasi .....	67
Gambar 4.2 Diagram Persentase Volume Kerja Jabatan Kepala Sub Bidang Penyelenggaraan Diklat .....	74
Gambar 4.3 Diagram Persentase Volume Kerja Jabatan Pengelola Penyelenggaraan Diklat .....	78
Gambar 4.4 Diagram Persentase Volume Kerja Jabatan Pengadministrasi Umum .....	81
Gambar 4.5 Diagram Persentase Volume Kerja Jabatan Arsiparis .....	83

## **DAFTAR LAMPIRAN**

### **LAMPIRAN I SURAT MENYURAT**

- Surat – Surat Penelitian
- Catatan Bimbingan Skripsi

### **LAMPIRAN II PEDOMAN PENGUMPULAN DATA**

- Kisi-Kisi Penelitian
- Format Isian Lembar Pengukuran Beban Kerja
- Pedoman Studi Dokumentasi
- Pedoman Wawancara

### **LAMPIRAN III ANALISIS DATA**

- Transkrip Hasil Wawancara
- Lembar Pengukuran Beban Kerja

### **LAMPIRAN IV STUDI DOKUMENTASI**

- Analisis Jabatan Pegawai (Anjab)
- Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
- Data Pegawai
- Renstra PPSDM Aparatur Kementerian ESDM 2016-2019

### **LAMPIRAN V LAIN - LAIN**

- *Member Check*
- Program Pelayanan Diklat Tahun 2018-2019
- Dokumentasi

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, Suharsimi (2009). *Manajemen Penelitian*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif : Aktualisasi Metodologi ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : teori dan praktik*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Koesomowidjojo, Suci, R.. ( 2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta : Raih Asa Sukses.
- Mangkunegara, Prabu. (2003). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Mangakuprawira, Sjafri. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Purhantara, Wahyu. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif untuk Bisnis*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Rusli, Budiman. (2015). *Isu-Isu Administrasi Publik Kontemporer*. Bandung : Mega Rancage Press.
- Rustanto, Bambang. (2015). *Penelitian Kualitatif Pekerjaan Sosial*. Bandung : PT Remaja Rosda Karya.
- Satori, Djam'an dan Komariah Aan. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sastradipoera, Komaruddin. (2005). *Mencari Makna Di Balik Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Bandung : Penerbit Kappa-Sigma.
- Sastradipoera, Komaruddin. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. Bandung : Penerbit Kappa-Sigma.
- Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Strategi*. Bandung : PT. Refika Aditama.

- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia : Untuk Meningkatkan Kompetensi Kinerja Dan Produktifitas Kerja*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Siswanto, Victorianus. (2012). *Strategi dan Langkah-Langkah Penelitian*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Cetakan ke-20. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. (2003). *Metodologi Penelitian Pendidikan Pendidikan : Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Tarwaka, Bakri, S. H. & Sudiajeng, L. (2004). *Ergonomi Untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas*. Surakarta : UNIBA PRESS.

### **Peraturan Perundangan**

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 75 Tahun 2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Beban Kerja di Lingkungan Kementerian Dalam Negeri.
- Peraturan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 13 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja KESDM
- Perka ANRI No. 14 Tahun 2004 tentang Pelaksanaan Jabatan Fungsional Arsiparis

### **Jurnal**

- Fetrina, Elvi. (2017). Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai. Studi Kasus: Fakultas Sains Dan Teknologi Uin Syarif Hidayatullah Jakarta. *Jurnal Sistem Informasi*, 10(2), 71-76.

**Skripsi, Tesis dan Disertasi**

- Listiani, Lusi. (2018). *Analisis Pegawai Berdasarkan Analisis Beban Kerja*. (Skripsi). Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.
- Prihatini, L. D. (2008). *Analisis Hubungan Beban Kerja dengan Stres Kerja Perawat di tiap Ruangan Rawat Inap RSUD Sidikalng*. (Tesis). Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Tresnadijaya, Hartini. (2010). *Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Pada PT Riap Indonesia*. (Skripsi). Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Nurjanah, Silvia S. (2015). *Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai di Balai Diklat IV Kementerian PUPR (Studi Deskriptif pada Seksi Program dan Pelayanan dan Sub Bagian Tata Usaha)*. (Skripsi). Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.

**Sumber lainnya**

- Kalamollah dan Linanda. (2016). "Analisis Beban Kerja Untuk Menentukan Jumlah Karyawan Optimal Pada Koperasi Pesantren (Kopontren) Binaan Pemerintah (Pemkot) Surabaya". *Pro siding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis & Call For Paper FEB UMSIDA 2016*. (hlm. 191-203).
- Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur. (2017). *Majalah Aparatur Volume I Edisi April 2017*. Bandung : PPSDM Aparatur.