



Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai di Bank Mandiri KCP Praya Penujak

Rizka Humaida Juliantana^{1*}

¹Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Mataram.

DOI: [10.29303/jpap.v9i1.816](https://doi.org/10.29303/jpap.v9i1.816)

Sitasi: Juliantana, R. H. (2025). Analisis Beban Kerja: Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai di Bank Mandiri KCP Praya Penujak. *JPAP (Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan)*, 9(1), 39–43. <https://doi.org/10.29303/jpap.v9i1.816>

Corresponding Author:

Rizka Humaida Juliantana,
Program Studi Magister
Administrasi Pendidikan,
Pascasarjana, Universitas
Mataram, Indonesia.

Email:

lka25juliantana@gmail.com

Abstrak: Penelitian bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja Bank Mandiri KCP Praya Penujak berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan metode survei. Fokus utama penelitian adalah menemukan gambaran kesesuaian antara penetapan beban kerja dengan jumlah pegawai yang ada. Dari hasil pengolahan data, terdapat kekurangan pegawai pada beberapa posisi atau jabatan sehingga menyebabkan beban kerja bagi pegawai bertambah. Ketersediaan pegawai sebanyak 14 (empat belas) orang, sedangkan setelah dilakukan analisis beban kerja ternyata karyawan yang dibutuhkan adalah sebanyak 25 (dua puluh lima) orang. Namun bertambahnya beban kerja ini tidak membuat efektivitas atau efisiensi kerja pegawai menjadi menurun, hanya saja jam kerja pegawai menjadi lebih lama dengan kata lain pegawai harus mengambil jam kerja lebih (lembur) untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Rekomendasi penelitian ini menekankan perlunya kebijakan pembagian tugas yang seimbang dan sesuai dengan kompetensi pegawai untuk mendukung efektivitas perusahaan.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia, Beban Kerja, Kebutuhan Pegawai.

Pendahuluan

Di era globalisasi, persaingan bisnis semakin tajam. Akibatnya, sumber daya manusia (SDM) harus terus mengembangkan diri secara proaktif. Setiap hal yang terkait dengan bank termasuk kelembagaan, bisnis, dan cara mereka beroperasi. Perbankan Indonesia berfokus pada demokrasi dan stabilitas ekonomi untuk meningkatkan kualitas hidup rakyat banyak. Perbankan yang sehat, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan sangat dibutuhkan karena peran penting perbankan dalam memastikan kelancaran sistem pembayaran, pelaksanaan kebijakan moneter, dan pencapaian stabilitas sistem keuangan (Mangkunegara, 2008).

Semua negara ASEAN sedang mempersiapkan diri untuk ASEAN *Economic Community* (AEC) tahun 2015. Bagaimana menjamin bahwa sektor swasta terlibat

secara aktif dalam proses integrasi ekonomi regional adalah salah satu poin yang diakui penting dalam masalah ini. Ini berarti bahwa negara-negara ASEAN, terutama Indonesia, harus terus bekerja untuk mempersiapkan sektor swasta dalam semua aspek kehidupannya untuk menyesuaikan diri dengan ekonomi yang lebih terbuka. Perlu diingat bahwa usaha kecil dan menengah masih merupakan mayoritas bisnis di wilayah ASEAN termasuk Indonesia (Siagian, 1992). Melihat pentingnya hal ini, AEC mengembangkan kerangka kerja untuk usaha kecil dan menengah dengan tujuan meningkatkan daya saing mereka. Dengan demikian, keuntungan yang diperoleh dari komunitas ekonomi yang akan terbentuk akan diimbangi (Simamora, 1992).

Di tengah krisis ekonomi Asia yang melanda Indonesia, Bank Mandiri didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998. Pada saat itu, keempat bank

digabungkan, masing-masing dengan sejarah yang panjang dan peran yang signifikan dalam perekonomian Indonesia. Tujuan dari penggabungan ini adalah untuk meningkatkan posisi sektor perbankan Indonesia. Inovasi dalam bidang perbankan digital adalah ciri khas Bank Mandiri. Klien dapat melakukan transaksi perbankan dengan mudah melalui smartphone mereka dengan aplikasi seperti Mandiri *Online* dan Mandiri *Mobile*, seperti transfer, pembayaran tagihan, membeli barang, dan mengecek saldo. Krisniawati et al. (2020) menyatakan bahwa salah satu bank terbesar di Indonesia adalah Bank Mandiri. Selain itu, bank ini selalu menghasilkan keuntungan, dan peringkat keuangan dan likuiditasnya baik. Solusi keuangan yang aman dan pengelolaan risiko yang baik adalah prioritas utama Bank Mandiri. Bank Mandiri melayani berbagai lapisan masyarakat, mulai dari segmen retail (nasabah individu) hingga perusahaan besar dan menengah. Selain itu, Bank Mandiri memberikan perhatian khusus pada sektor UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah), yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia.

Visi Bank Mandiri adalah menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif. Misi Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

- a) Bank Mandiri berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Bank Mandiri melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Bank Mandiri ingin dikenal karena kinerja sumber daya manusia dan kerjasama tim yang baik.
- b) Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, Bank Mandiri mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

Istilah "beban kerja" telah dikenal sejak tahun 1970-an. Ada banyak definisi beban kerja karena banyak ahli yang berbeda. O'Donnell & Eggemeier memberikan penjelasan yang sejalan dengan Gopher & Doncin dalam (Handoko & Hani, 2003), keduanya menyatakan bahwa "seberapa besar dari kapasitas pekerja yang jumlahnya terbatas, yang dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan" yang dialami oleh seorang pekerja dikenal sebagai "beban kerja". Dengan mempertimbangkan definisi di atas, dapat dikatakan bahwa beban kerja adalah sejauh mana kemampuan seorang pekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya. Ini dapat dilihat dari jumlah pekerjaan yang harus dilakukan, jumlah waktu atau batas waktu yang dibutuhkan pekerja untuk

menyelesaikannya, dan pandangan subjektif pekerja tentang tugas yang diberikan kepadanya.

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 dalam Handoko & Hani (2003) 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

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif dengan metode survei (Sugiyono, 2005). Fokus utama penelitian adalah menemukan gambaran kesesuaian antara penetapan beban kerja dengan jumlah pegawai yang ada. Dalam peraturan presiden Nomor 21 Tahun 2021 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa hari kerja Instansi Pemerintah

sebanyak 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu, yaitu hari Senin sd Jumat. Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Jam Kerja Pegawai ASN sebanyak 37 (tiga puluh tujuh) jam 30 (tiga puluh) menit dalam 1 (satu) minggu tidak termasuk jam istirahat. Atas peraturan tersebut, perhitungan jam kerja efektif yang digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja adalah:

Tabel 1: Total Jam Kerja

Hari	Jam Kerja	Jumlah Jam Kerja (jam)	Total
1	07.30 - 16.30	8 x 4 (1 minggu)	32 jam = 1.920 menit

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

$$JE = \frac{75}{100} \times 1.920 = 1.440 \text{ menit} = 24 \text{ jam}$$

Jam kerja efektif (JE) per hari:

$$JE = 1.440 : 5 = 288 \text{ menit} = 4,8 \text{ jam}$$

Jam kerja efektif (JE) per tahun:

Jumlah hari per tahun : 365 hari
 Libur sabtu-minggu : 104 hari
 Libur resmi : 22 hari
 Hak cuti : 12 hari
 Jumlah hari kerja efektif: 365 - 138 = 227 hari

Sehingga:

$$JE = 227 \times 228 = 51.756 \text{ menit} = 862,6 \text{ jam}$$

Teknik pengolahan data dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- Menghitung beban kerja setiap jabatan yang berada pada suatu unit organisasi berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi dengan rumus:

$$BK = Volume \times Norma Waktu$$

Ket: BK = Beban Kerja

- Menghitung kebutuhan pegawai dan efektivitas dan efisiensi kerja jabatan dengan menggunakan dengan menggunakan rumus:

$$KP = \frac{BK}{JE}$$

Ket:

KP = Kebutuhan Pegawai

BK = Beban Kerja

JE = Jam Efektif per Tahun

$$EJ = \frac{BK}{PA \times JE}$$

Ket:

EJ = Efektifitas/Efisiensi Jam Kerja

BK = Beban Kerja

PA = Pegawai saat ini

JE = Jam Efektif per Tahun

PJ (Prestasi 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)

- Membuat rekapitulasi kebutuhan pegawai unit dengan cara menjumlahka kebutuhan pegawai/pejabat dalam satu unit organsasi serta efektivitas/efisiensi unit dengan menggunakan rumus:

$$EU = \frac{\sum BK}{PA \times JE}$$

Ket:

EU = Efektifitas/Efisiensi Unit

$\sum BK$ = Jumlah Beban Kerja per jabatan

PA = Pegawai Saat ini

JE = Jam Efektif per Tahun

PU (Prestasi Unit):

PJ (Prestasi 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)

- Menghitung jumlah kelebihan/kekurangan pegawai dengan menggunakan rumus:

$$\text{Jumlah kekurangan atau kelebihan pegawai} = PA - KP$$

Hasil dan Pembahasan

Beban kerja dilihat dari segi kondisi pekerjaan, di Bank Mandiri KCP Praya Penujak tinggi dimana dalam pelaksanaannya sudah sesuai dengan tugas pokok, akan tetapi terkadang ada tugas tambahan yang di berikan kepada pegawai, salah satunya adalah target yang harus dicapai oleh pegawai semakin besar. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Bank Mandiri Praya Penujak, Kabupaten Lombok Tengah, peneliti melakukan analisis beban kerja dengan menggunakan wawancara dan observasi. Hasil analisis secara rinci dapat dilihat pada table sebagai berikut:

Tabel 2: Rekapitulasi Analisis Beban Kerja, Kebutuhan Pegawai, Efektivitas/ Efisiensi Jabatan, dan Prestasi Kerja

No	Jabatan	BK	KP	PA	EJ	PJ	Ket
1	Branch Manager	1.498	2	1	1,7	A	Sangat Baik
	Branch	1.634	2	1	1,9	A	Sangat Baik
2	Operations Manager						

No	Jabatan	BK	KP	PA	EJ	PJ	Ket
3	Mikro Banking Manager	1.498	2	1	1,7	A	Sangat Baik
4	Mikro Kredit Analis	1.498	2	1	1,7	A	Sangat Baik
5	Customer Service Representative	1.498	2	1	1,7	A	Sangat Baik
6	Teller	1.362	2	1	1,6	A	Sangat Baik
7	Sales Generalis	4.904	6	4	1,4	A	Sangat Baik
8	Security	3.268	4	2	1,9	A	Sangat Baik
9	Office Boy	1.226	1	1	1,4	A	Sangat Baik
10	Driver	1.362	2	1	1,6	A	Sangat Baik
	Jumlah	18.386	25	14	1,2	A	Sangat Baik

Dari tabel di atas dapat dilihat Bank Mandiri Praya Penujak memiliki Beban Kerja (BK) Unit sebesar 18.386 Orang Jam (OJ) dengan tingkat Efektivitas dan Efisiensi Unit (EU) sebesar 1,2 yang menunjukkan bahwa Prestasi kerja Unit (PU) yang “Sangat Baik”. Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja, tampak bahwa kebutuhan pegawai pada secara keseluruhan sebanyak 25 (dua puluh lima) orang, sementara pegawai yang ada berjumlah 14 (empat belas) orang, dengan demikian terdapat kekurangan pegawai sebanyak 11 (sebelas) orang yaitu pada semua jabatan kecuali Office Boy.

Beban kerja tertinggi ada pada *Sales Generalis* yaitu sebanyak 4.904 Orang Jam (OJ) dengan Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 1,4 dengan prestasi kerja jabatan “Sangat Baik”, kemudian diikuti oleh jabatan *Security* dengan memiliki Beban Kerja (BK) sebesar 3.268 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 1,9 dengan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Sangat Baik”. Selanjutnya *Branch Operations Supervisor* sebesar 1.634 Orang Jam (OJ) dengan Efektivitas dan Efisiensi Jabatan (EJ) sebesar 1,9 dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Sangat Baik”. Kemudian *Branch Manager*, *Mikro Banking Manager*, *Mikro Kredit Analis*, dan *Customer Service Representative* memiliki Beban Kerja dan Prestasi Kerja yang sama, yakni dengan Beban Kerja (BK) sebesar 1.498 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan sebesar 1,7 dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Sangat Baik”. *Driver* memiliki Beban Kerja (BK) sebesar 1.362 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan sebesar 1,6 dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Sangat Baik”. *Office Boy* memiliki Beban Kerja (BK) sebesar 1.226 Orang Jam (OJ), Efektivitas dan Efisiensi Jabatan sebesar 1,4 dan Prestasi Kerja Jabatan (PJ) yang “Sangat Baik”.

Kekurangan Pegawai Bank Mandiri Praya Penujak sebanyak 11 (sebelas) orang terdiri dari 1 (satu) orang *Branch Manager*, kekurangan pegawai pada posisi *Branch Manager* disebabkan karena tenaga *Branch Manager* hanya 1 (satu) orang, sementara beban kerja *Branch Manager* sebanyak 1.498 Orang Jam (OJ) dan pada posisi ini tidak boleh di isi oleh lebih dari 1 (satu) orang. Posisi *Branch Operations Supervisor*, kekurangan pegawai sebanyak 1 (satu) orang, kekurangan pada posisi *Branch Operations Supervisor* disebabkan karena tenaga *Branch Operations Supervisor* hanya 1 (satu) orang, sementara beban kerja *Branch Operations Supervisor* sebanyak 1.634 Orang Jam (OJ). *Mikro Banking Manager*, *Mikro Kredit Analis*, *Customer Service Representative*, masing-masing kekurangan 1 (satu) pegawai, kekurangan pada posisi-posisi tersebut disebabkan karena tenaga yang ada hanya 1 (satu) orang, sementara beban kerja mereka sebanyak 1.498 Orang Jam (OJ). Posisi *Sales Generalis* kekurangan pegawai sebanyak 2 (dua) orang, kekurangan pada posisi *Sales Generalis* disebabkan karena tenaga *Sales Generalis* hanya 6 (enam) orang, sementara beban kerja *Sales Generalis* sebanyak 4.904 Orang Jam (OJ). Posisi *Driver* kekurangan pegawai sebanyak 1 (satu) orang. Kekurangan pegawai pada posisi *Driver* disebabkan karena tenaga *Driver* yang ada hanya 1 (satu) orang, sementara beban kerja *security* sebanyak 1.362 Orang Jam (OJ) yang. Dengan kekurangan prgawai pada posisi-posisi tersebut membuat beban kerja bagi Pejabat/pegawai yang ada bertambah.

Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data terkait dengan analisis beban kerja pegawai Bank Mandiri Praya Penujak Kabupaten Lombok Tengah, dapat disimpulkan bahwa terdapat kekurangan pegawai pada beberapa posisi atau jabatan sehingga menyebabkan beban kerja bagi pegawai bertambah. Ketersediaan pegawai sebanyak 14 (empat belas) orang, sedangkan setelah dilakukan analisis beban kerja ternyata karyawan yang dibutuhkan adalah sebanyak 25 (dua puluh lima) orang. Namun bertambahnya beban kerja ini tidak membuat efektivitas atau efisiensi kerja pegawai menjadi menurun, hanya saja jam kerja pegawai menjadi lebih lama dengan kata lain pegawai harus mengambil jam kerja lebih (lembur) untuk menyelesaikan pekerjaan mereka.

Daftar Pustaka

Handoko, T. Hani, 2003, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.

- Indonesia. 2023. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja dan Jam Kerja Instansi Pemerintah dan Pegawai Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 50. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Komaruddin, Ahmad. 1996. Dasar-Dasar Manajemen Investasi. Edisi Revisi Jakarta: Rineka Cipta.
- Krisniawati, K., & Zulkarnain, M. (2019). Analisis Kinerja Keuangan Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Ihtiyath: Jurnal Manajemen Keuangan Syariah*, 3(1). <https://doi.org/10.32505/ihtiyath.v1i2>
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muskamal. 2010. Analisis Beban Kerja Organisasi Pemerintahan Daerah. PKp2A IILAN Makasar, KKSDA : Makasar
- 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. Whitmore, D. A. (1987). Work Measurement 2nd Edition, Butterworth Heinemann Ltd : UK