

ANALISIS BEBAN KERJA DAN KEBUTUHAN PEGAWAI PD BPR ARTHA SUKAPURA CABANG SINGAPARNA

Galih Nugraha, Siti Rahmawati

Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen - Institut Pertanian Bogor
Jl. Kamper Wing 2 Level 5, Kampus IPB, Dramaga, Bogor

ABSTRACT

PD BPR Artha Sukapura Singaparna Branch is a result of the merger BPR government-owned Tasikmalaya district to support the development and the regional economy. However, after implemented merger there are problems regarding human resource planning, that is the composition of the employees who work leading to inefficiencies and not achieving the target of lending and the handling of non-performing loans (NPL). Planning and human resource management can be done through an analysis of workload and the need for employees to know the composition of employees with the right amount. This study aims to 1) analyze the workload of employees PD BPR Artha Sukapura Singaparna Branch and 2) analyze the needs of the number of employees in PD BPR Artha Sukapura Singaparna Branch. The method used is the analysis of the workload through the Full Time Equivalent (FTE). The results of the analysis of the workload on staff of marketing fund and account officer 2 staff has a value of overload and so we need one new employees for staff of marketing funds and one new employees for account officer 2 staff with the status of permanent employee.

Keywords: *employee, full time equivalent, workload analysis*

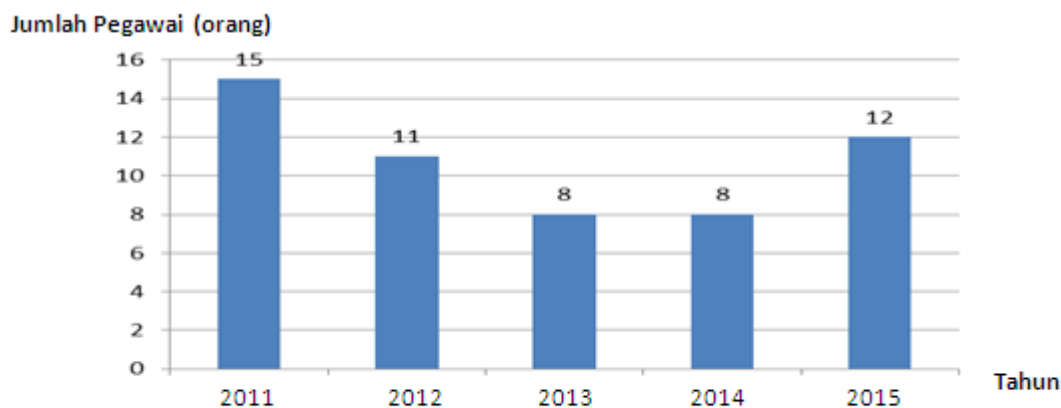
PENDAHULUAN

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga keuangan yang berperan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Peran BPR menjadi semakin penting sejalan dengan program pemerintah

untuk mendukung dan mengembangkan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) sebagai salah satu tulang punggung perekonomian di Indonesia. Salah satu program untuk mendukung dan mengembangkan UMKM adalah melakukan penggabungan (merger) BPR di setiap kabupaten/kota yang merupakan tawaran Bank Indonesia kepada pemerintah daerah. Manfaat dari merger adalah adanya dukungan yang lebih kuat dari BPR dalam pembangunan perekonomian daerah. Kebijakan merger diikuti oleh beberapa kota/kabupaten di Jawa Barat termasuk BPR milik pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 4 Tahun 2010, maka dibentuklah PD BPR Artha Sukapura yang merupakan perusahaan daerah milik pemerintah Kabupaten Tasikmalaya. PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna merupakan salah satu kantor cabang terbesar dari hasil merger tersebut yang memiliki aktivitas yang padat karena letaknya yang strategis yaitu di pusat pemerintahan Kabupaten Tasikmalaya dan pusat bisnis UMKM. Setelah merger, terjadi perubahan khususnya dalam hal perencanaan sumber daya manusia. Setelah merger, perencanaan sumber daya manusia di PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna ditentukan oleh BPR pusat, sehingga kurang adanya koordinasi antara kantor cabang dan kantor pusat dalam menentukan perencanaan sumber daya manusia secara berkesinambungan yang menyebabkan tidak terpenuhinya efisiensi dan efektivitas dalam pemenuhan kebutuhan pegawai di PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna. Hal tersebut ditunjukkan oleh jumlah pegawai yang mengalami peningkatan

dan penurunan yang fluktuatif dari tahun 2011-2015. Gambar 1 menunjukkan perbandingan jumlah pegawai PD BPR Artha

Sukapura Cabang Singaparna tahun 2011-2015.

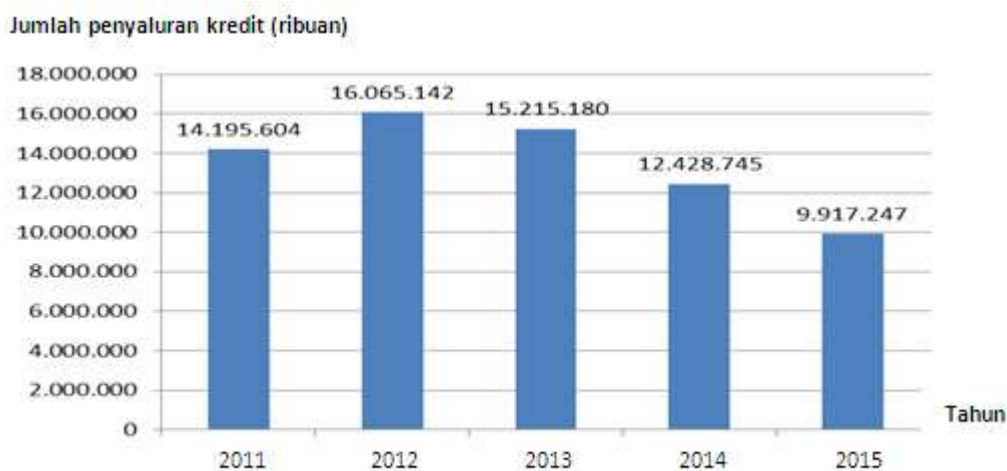


Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Gambar 1 Perbandingan Jumlah Pegawai Tahun 2011-2015 (Kepegawaian 2016)

Berdasarkan Gambar 1, terdapat perubahan komposisi pegawai di PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna setelah merger dari tahun 2011-2015. Pada tahun 2015 perusahaan merekrut pegawai baru untuk ditempatkan sebagai analisa kredit dan staff *account officer* serta mengeluarkan surat tugas untuk 2 orang pegawai kantor kas yang ditempatkan sebagai staff *account officer* di kantor cabang. Penambahan 3 orang untuk staff *account officer* menunjukkan bahwa perusahaan ingin meningkatkan kredit atau

pinjaman sebagai inti bisnis perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa BPR Cabang Singaparna masih mencari komposisi pegawai yang tepat untuk memenuhi kebutuhan pegawainya. Namun dengan penambahan 3 orang pegawai di staff *accout officer* belum mampu memperbaiki kinerja perusahaan. Hal ini dapat diketahui dari penyaluran kredit di PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna. Gambar 2 menunjukkan penyaluran kredit PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna tahun 2011-2015.



Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Gambar 2 Perbandingan Penyaluran Kredit Tahun 2011-2015 (PD BPR 2016)

Berdasarkan Gambar 2, penurunan penyaluran kredit dimulai dari tahun 2012 hingga tahun 2015. Penyaluran kredit yang paling rendah terjadi pada tahun 2015. Selain itu, jumlah *non performing loan* (NPL) PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna mengalami peningkatan yang cukup besar pada tahun 2015 mencapai 21,53%, melebihi batas NPL untuk BPR yang ditetapkan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yaitu sebesar 5%. Kondisi ini sangat tidak diharapkan oleh perusahaan, sehingga peningkatan jumlah penyaluran kredit dan penurunan tingkat NPL menjadi fokus utama perusahaan yang menjadi tanggung jawab bagian manajemen resiko kredit.

Pada bagian marketing dana, jumlah dana yang dihimpun melalui tabungan telah melebihi pencapaian yang ditetapkan perusahaan yaitu surplus 20%. Namun, jumlah dana yang dihimpun dari masyarakat melalui deposito sebesar 84% belum memenuhi pencapaian yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan antara penghimpunan dana dengan penyaluran kredit. Perbaikan kinerja perusahaan dapat dilakukan dalam proses perencanaan sumber daya perusahaan agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Masalah lainnya adalah terdapat ketidaksesuaian antara struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) dengan praktik pekerjaan yang dilakukan pegawai sehingga diperlukan penyusunan tugas pokok pekerjaan sesuai dengan fungsi manajemen. Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, perusahaan membutuhkan jumlah dan komposisi pegawai yang tepat dengan melakukan analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai kembali setelah dilaksanakannya merger. Hal ini penting dalam mengantisipasi jika terjadi perubahan faktor-faktor internal maupun eksternal. Sementara itu, perusahaan diharapkan mampu mengarahkan perencanaan SDM dalam memperoleh jumlah, tipe, dan mutu karyawan untuk mengerjakan sesuatu yang tepat dengan waktu yang tepat (Mangkuprawira 2004).

Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Menganalisis beban kerja pegawai PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna (2) Menganalisis kebutuhan jumlah pegawai di PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna.

Metode

Pengolahan data dan analisis data diawali dengan mengidentifikasi tugas pokok pekerjaan pegawai. Tugas pokok per jabatan pegawai diurutkan sesuai dengan fungsi manajemen menurut Terry (2000) yaitu POAC. Setelah mengetahui tugas per tugas jabatan pegawai, dilanjutkan dengan pengamatan melalui *work sampling*. Kemudian menganalisis beban kerja adalah dasar untuk melaksanakan perhitungan terhadap jumlah kebutuhan pegawai. Beban kerja untuk setiap tugas pokok per jabatan didapatkan dari standar kemampuan rata-rata untuk menyelesaikan tugas-tugas serta kuantitas beban tugas dalam satu tahun dalam satuan menit. Besarnya frekuensi melakukan aktivitas menunjukkan besarnya beban kerja. Beban kerja yang diperoleh kemudian menjadi dasar dalam melakukan perhitungan terhadap tenaga kerja yang ideal. Perhitungan kebutuhan pegawai sesuai dengan Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 75 tahun 2004. Adapun langkah-langkah perhitungan sebagai berikut: menetapkan waktu kerja, waktu penyelesaian tugas pegawai, dan menghitung kebutuhan pegawai melalui *Full Time Equivalent* (FTE). Pengolahan data penelitian menggunakan bantuan *Microsoft Excel 2007* dan software *SPSS Statistics 17*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menetapkan Waktu Kerja

Jumlah hari kerja pada tahun 2015 adalah 365 hari. Setelah itu dilakukan perhitungan hari kerja efektif pegawai dalam satu tahun. Hari kerja efektif (Tabel 1) didapatkan dari jumlah hari pada tahun 2015 dikurangi 104 hari libur Sabtu dan Minggu, 15 hari libur nasional dan

6 hari cuti tahunan sehingga didapatkan hari kerja efektif tahun 2015 adalah 240 hari.

Kemudian melakukan perhitungan jam kerja efektif.

Tabel 1 Hari Kerja Efektif PD BPR Arta Sukapura Cabang Singaparna

No.	Bulan	Jumlah Hari	Libur Hari Sabtu dan Minggu	Libur Nasional dan Lebaran	Cuti Tahunan (6 Hari)	Hari Kerja Efektif
		(A)	(B)	(C)	(D)	
1.	Januari	31	9	1		21
2.	Februari	28	8	1		19
3.	Maret	31	9	0		22
4.	April	30	8	1		21
5.	Mei	31	10	2		19
6.	Juni	30	8	1		21
7.	Juli	31	8	4		19
8.	Agustus	31	10	1		20
9.	September	30	8	1		21
10.	Oktober	31	9	1		21
11.	November	30	9	0		21
12.	Desember	31	8	2		21
	Jumlah	365	104	15	6	240

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

Jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti buang air, melepas lelah, makan, istirahat, dan sebagainya yang tidak berhubungan dengan pekerjaan (KEMENPAN 2004). Menurut (Karo 2014) *allowance* yang digunakan adalah 15%. Penelitian dilaksanakan pada tingkat staff administrator produksi astra dengan kondisi kerja dalam sebuah pabrik. *Allowance* terdiri dari 3% bekerja di meja, posisi duduk 1%, pandangan normal 3%, suhu normal 3%, dan kebutuhan jasmani 5%. Sedangkan penelitian ini *allowance* yang digunakan sebesar 15% yang terdiri dari kebutuhan jasmani 4% merupakan kelelahan dasar bekerja, pandangan normal 2%, suhu normal 2%, 2% bekerja di meja, dan ketegangan mental 5% karena pegawai BPR berhubungan langsung dengan nasabah tabungan, deposito dan khususnya *account officer* dengan nasabah kredit. *Allowance* didapatkan dari hasil pengamatan dilapangan dan sesuai ketentuan *International Labour Organization* (ILO). Hal

ini dikarenakan masing-masing jenis pekerjaan memiliki kondisi kerja yang berbeda-beda seperti tingkat ketelitian, ketegangan mental, aktivitas tergolong monoton dan membosankan cukup menghabiskan waktu. Besarnya *allowance* juga dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja tempat pengamatan (Wibawa dkk 2014). Jam kerja pegawai adalah 8 jam kerja per hari kemudian dikurangi *allowance* sebesar 15% sehingga jam kerja efektif per hari adalah 6,8 atau 408 menit efektif bekerja. Jumlah efektif jam kerja per minggu 34 jam atau 2040 menit efektif bekerja. Kemudian 136 jam per bulan atau 8160 menit jam kerja efektif dan adalah 1632 jam per tahun atau 97920 menit jam kerja efektif. Kemudian dilanjutkan dengan melaksanakan pengamatan penggunaan waktu kerja menggunakan *work sampling* untuk mengamati waktu kerja produktif, tidak produktif, dan pribadi pada setiap bagian. Berikut hasil perhitungan waktu produktif bagian marketing, operasional dan manajemen resiko kredit.

Hasil Perhitungan Waktu Produktif Bagian Marketing

Tabel 2 Hasil Perhitungan Waktu Produktif Bagian Marketing

Bidang/Bagian	Time			Jumlah Waktu Kerja (menit)	Persentase		
	Produktif	Tidak Produktif	Pribadi		Produktif	Tidak Produktif	Pribadi
K. Marketing	420	42	18	480	87,50	8,75	3,75
Marketing Dana	428	44	8	480	89,17	9,17	1,67
Total	848	86	26	960	176,67	17,92	5,42
Rata-rata	424	43	13	480	88,34	8,96	2,71

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 2, waktu kerja produktif kepala bagian marketing sebesar 87,50% dan staff marketing dana sebesar 89,17%. Hal ini menunjukkan bahwa bagian marketing

memiliki waktu produktif diatas 85%. Selain itu, pencapaian waktu produktif staff marketing dana yang baik dikarenakan melaksanakan kas keliling yang efektif.

Hasil Perhitungan Waktu Produktif Bagian Operasional

Tabel 3 Hasil Perhitungan Waktu Produktif Bagian Operasional

Bidang/Bagian	Time			Jumlah Waktu Kerja (menit)	Persentase		
	Produktif	Tidak Produktif	Pribadi		Produktif	Tidak Produktif	Pribadi
K. Operasional	432	32	16	480	90,00	6,67	3,33
Admin Umum	422	42	16	480	87,92	8,75	3,33
Total	854	74	32	960	177,92	15,42	6,66
Rata-rata	427	37	16	480	88,96	7,71	3,33

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

Persentase waktu produktif bagian operasional menunjukkan penggunaan waktu kerja yang baik (Tabel 3) karena bagian operasional mengatur seluruh kegiatan operasional yang ada di kantor cabang. Kepala bagian operasional dan staff administrasi umum merupakan bagian *back office* BPR yang mengatur transaksi dan alur proses produk tabungan, deposito dan kredit. Selain itu, bagian operasional memiliki tugas menggantikan pegawai pada staff *customer service* atau *teller* apabila staff tersebut berhalangan hadir dan diawasi langsung oleh pimpinan cabang.

Hasil Perhitungan Waktu Produktif Bagian Manajemen Resiko Kredit

Bagian manajemen resiko kredit memiliki waktu produktif yang baik yaitu diatas 85%. Staff *account officer* setiap harinya memiliki jadwal harian dalam melaksanakan tugasnya dan prioritas dalam menanganai kredit. Pada Staff *account officer* 5 memiliki waktu produktif sebesar 85,83%. Hal ini disebabkan staff *account officer* 5 merupakan pegawai pindahan dari bagian operasional, sehingga masih menyesuaikan dengan pekerjaan baru.

Tabel 4 Hasil perhitungan waktu produktif bagian manajemen resiko kredit

Bidang/Bagian	Time			Jumlah Waktu Kerja (menit)	Persentase		
	Produktif	Tidak Produktif	Pribadi		Produktif	Tidak Produktif	Pribadi
Kepala MRK	432	38	10	480	90,00	7,92	2,08
Analisa Kredit	414	52	14	480	86,25	10,83	2,92
Account Officer.1	430	30	20	480	89,58	6,25	4,17
Account Officer.2	434	34	12	480	90,42	7,08	2,50
Account Officer.3	432	32	16	480	90,00	6,67	3,33
Account Officer.4	426	42	12	480	88,75	8,75	2,50
Account Officer.5	412	42	26	480	85,83	8,75	5,42
Account Officer.6	422	44	14	480	87,92	9,17	2,92
Total	3402	314	124	3840	708,75	65,42	25,84
Rata-rata	425,25	39,25	15,5	480	88,59	8,18	3,23

Keterangan : Kepala MRK (Manajemen Resiko Kredit)

Waktu penyelesaian tugas

Pekerjaan yang dilakukan oleh setiap pegawai harus mempunyai waktu standar dalam penyelesaiannya. Hal ini digunakan untuk mengukur rata-rata waktu yang digunakan pegawai untuk menyelesaikan satu tugas. Waktu Penyelesaian Tugas (WPT) didapatkan dari hasil perkalian beban tugas selama satu tahun dengan standar kerja rata-rata pegawai dalam menyelesaikan satu tugas. Hasil dari keseluruhan WPT dijumlahkan sehingga menghasilkan total WPT yang selanjutnya digunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan pegawai.

Hasil perhitungan *Full Time Equivalent* (FTE)

Nilai FTE diperoleh dari beban kerja selama satu tahun dibagi dengan waktu kerja efektif selama setahun. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah 2013). Penelitian ini mengelompokan nilai FTE menjadi 3 kategori yaitu nilai FTE dibawah 1 merupakan *underload* yaitu beban kerja dibawah optimal, nilai FTE sama dengan 1 merupakan *fit* atau telah optimal, dan nilai FTE diatas 1,28 merupakan *overload* yaitu beban kerja pegawai telah melebihi beban kerja optimal. Hasil perhitungan beban kerja pada bagian marketing, operasional dan manajemen resiko kredit akan diuraikan sebagai berikut:

Hasil Perhitungan FTE Bagian Marketing

Tabel 5 Hasil Perhitungan FTE Bagian Marketing

Bagian Marketing	FTE	Keterangan
Kepala Bagian Marketing	0,91	<i>Underload</i>
Staff Marketing Dana	1,29	<i>Overload</i>

Kepala bagian marketing memperoleh nilai FTE 0,91 dan staff marketing memperoleh nilai FTE 1,29. Hal ini menunjukkan beban

kerja kepala bagian marketing (Tabel 5) termasuk ke dalam kategori *underload*, sehingga perusahaan perlu melakukan

penambahan tugas untuk kepala bagian marketing. Staff marketing dana masuk ke dalam kategori *overload* karena staff marketing dana melakukan perjalanan untuk melakukan penagihan kepada nasabah dengan sistem jemput bola setiap hari kerja. Nasabah yang dikunjungi setiap hari berjumlah 15 orang. Jarak tempuh antar nasabah 12 menit sehingga waktu yang dibutuhkan adalah 180 menit. Selain itu, staff marketing dana juga melakukan kegiatan promosi, perhitungan jumlah tabungan, pengelompokan uang dan setoran sehingga perusahaan perlu melakukan perekrutan pegawai baru.

Bagian marketing seharusnya memiliki pegawai untuk operasional lapang seperti penjemputan setoran dari nasabah dan pemasaran. Pegawai operasional lapang sebaiknya dilaksanakan oleh pegawai laki-laki karena memiliki tingkat resiko pekerjaan yang cukup tinggi. Sedangkan untuk kegiatan pemasaran yang berkaitan dengan promosi atau bertujuan untuk menarik konsumen dilaksanakan oleh pegawai wanita dengan penampilan menarik dan kemampuan berbicara yang mumpuni.

Hasil Perhitungan FTE Bagian Operasional

Tabel 6 Hasil perhitungan FTE bagian operasional

Bagian Operasional	FTE	Keterangan
Kepala Bagian Operasional	1,15	<i>Fit</i>
Staff Administrasi Umum	0,87	<i>Underload</i>

Berdasarkan Tabel 6, kepala bagian operasional memperoleh nilai FTE sebesar 1,15 dan staff administrasi umum sebesar 0,87. Nilai FTE kepala bagian operasional masuk dalam kategori *fit* dan staff administrasi umum masuk dalam kategori *underload*. Pekerjaan yang dilakukan oleh kepala bagian operasional berhubungan dengan seluruh transaksi yang ada di BPR meliputi transaksi keuangan, aktivitas produk BPR (kredit, tabungan, deposito), dan operasional pegawai. Kegiatan transaksi seperti melakukan transfer masih dilakukan secara manual oleh kepala bagian operasional karena sistem teknologi yang ada di BPR belum memadai.

Staff administrasi umum memperoleh nilai FTE *underload*, sehingga bagian ini tidak memerlukan penambahan pegawai baru, namun perusahaan perlu menambah pekerjaan pada bagian tersebut sehingga tercapainya keseimbangan pekerjaan secara efektif dan efisien. Pekerjaan yang dilakukan oleh staff administrasi umum berhubungan dengan aktivitas kredit yang dilakukan oleh staff *account officer*. Staff administrasi umum

bertugas membantu bagian operasional lainnya apabila pegawai yang bersangkutan cuti atau tidak bisa masuk kerja. Selain itu, staff administrasi umum melakukan pengecekan berkas kredit yang telah dianalisis oleh staff *account officer*.

Hasil Perhitungan FTE Bagian Manajemen Resiko Kredit (MRK)

Berdasarkan Tabel 7, kepala bagian manajemen resiko kredit memiliki nilai FTE sebesar 1,17 yang termasuk kepada kategori *fit* dan staff analisa kredit memiliki nilai FTE sebesar 0,78 termasuk kategori *underload*. Staff *account officer* terbagi ke dalam 6 wilayah pengelolaan nasabah. Wilayah pengelolaan nasabah menjadi batasan staff *account officer* dalam melaksanakan aktivitas kreditnya. Staff *account officer* 1, staff *account officer* 4, dan staff *account officer* 5 memperoleh nilai *fit*. Wilayah pengelolaan nasabah untuk staff *account officer* 1,4, dan 5 telah sesuai sehingga tidak terjadi kelebihan atau kekurangan dalam beban kerja. Staff *account officer* pada wilayah 2 memiliki nilai FTE 1,31 dengan kategori *overload*. Aktivitas

pengelolaan nasabah staff *account officer* 2 pada wilayah cigalontang, singaparna dan sariwangi sangat potensial khususnya singaparna untuk *funding* maupun *landing* sehingga sebaiknya perusahaan menambahkan pegawai baru atau

melaksanakan perubahan wilayah pengelolaan nasabah. Staff *account officer* pada wilayah pengelolaan nasabah 6 dan 3 berada dalam kategori *underload*, sehingga diperlukan perluasan wilayah pengelolaan nasabah untuk menambah beban kerjanya.

Tabel 7 Hasil Perhitungan Bagian Manajemen Resiko Kredit

Bagian MRK	Wilayah Pengelolaan Nasabah	FTE	Keterangan
Kepala Bagian MRK	-	1,17	<i>Fit</i>
Staff Analisis Kredit	-	0,78	<i>Underload</i>
Staff Account Officer 1	Salawu, Mangunreja, Tanjungjaya	1,02	<i>Fit</i>
Staff Account Officer 2	Cigalontang, Singaparna, Sariwangi	1,31	<i>Overload</i>
Staff Account Officer 3	Salawu, Puspahiang	0,91	<i>Underload</i>
Staff Account Officer 4	Leuwisari, Padakembang, Cigalontang	1,07	<i>Fit</i>
Staff Account Officer 5	Singaparna, Mangunreja	1,09	<i>Fit</i>
Staff Account Officer 6	Sukarame, Kota Tasik	0,99	<i>Underload</i>

Keterangan : Kepala MRK (Manajemen Resiko Kredit)

Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada pegawai PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna mengenai analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai adalah perlu menambah 2 orang pegawai

baru. Hasil analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai sebelum dan sesudah perhitungan analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8 Hasil Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai Sebelum dan Sesudah Perhitungan Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai

Bagian/Bidang	Jumlah Pegawai Sebelum Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai (orang)	Jumlah Pegawai Setelah Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Pegawai (orang)	Status Pegawai
1. Kepala Bagian Marketing	1	1	-
Marketing Dana	1	2	Tetap
2. Kepala Bagian Operasional	1	1	-
Staff Administrasi Umum	1	1	-
3. Kepala Bagian MRK	1	1	-
Staff Analisa Kredit	1	1	-
Staff Account Officer 1	1	1	-
Staff Account Officer 2	1	2	Tetap
Staff Account Officer 3	1	1	-
Staff Account Officer 4	1	1	-
Staff Account Officer 5	1	1	-
Staff Account Officer 6	1	1	-
TOTAL	12	14	

Pegawai PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna sebelum dilakukan analisis beban

kerja dan kebutuhan pegawai terdapat 12 pegawai. Namun setelah dilakukan analisis

beban kerja dan kebutuhan pegawai jumlah pegawai yang tepat adalah 14 orang pegawai (Tabel 8) untuk memenuhi beban kerja yang diberikan. Penambahan 1 pegawai baru terdapat pada staff marketing dana dan 1 pegawai baru staff *account officer* 2 dengan status pegawai tetap karena merupakan *business core* perusahaan. Selain itu,

berdasarkan hasil penelitian, nilai FTE yang diapat oleh pegawai diklasifikasikan ke dalam tiga kategori yaitu *fit*, *overload* dan *underload*. Implikasi hasil perhitungan kategori FTE pegawai yang disarankan peneliti untuk pihak manajemen perusahaan dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9 Implikasi Hasil Perhitungan Kategori FTE Pegawai
Hasil Perhitungan Kategori FTE Pegawai

Fit	Pegawai yang memiliki nilai FTE <i>fit</i> yaitu kepala bagian operasional, kepala bagian manajemen resiko kredit, staff <i>account officer</i> 1, staff <i>account officer</i> 4, dan staff <i>account officer</i> 5. Perusahaan dapat melaksanakan proses pengelolaan pegawai dengan baik agar dapat mempertahankan nilai FTE <i>Fit</i> . Selain itu dapat memotivasi dan mengarahkan pegawai sejalan dengan tujuan dan cita-cita perusahaan.
Overload	Terdapat pada pekerjaan staff marketing dana dan staff <i>account officer</i> 2. Penambahan jumlah pegawai diperlukan pada bagian marketing dana sebanyak 1 orang dan staff <i>account officer</i> 2 sebanyak 1 orang. Namun, perusahaan dapat melaksanakan rekstukturisasi wilayah kelolaan <i>account officer</i> sebelum melaksanakan perekrutan pegawai.
Underload	Pegawai yang memiliki nilai <i>underload</i> yaitu, kepala bagian marketing, staff administrasi umum dan staff analisa kredit, perlu memperluas tugas pokok pekerjaan. Sedangkan <i>account officer</i> 3 dan <i>account officer</i> 6 dengan rekstukturisasi wilayah pengelolaan nasabah sehingga dapat menambah bebannya.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Hasil perhitungan FTE yang dilakukan pada pegawai pada BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna menunjukkan bagian yang memperoleh nilai FTE *fit* yaitu kepala bagian manajemen resiko kredit, kepala bagian operasional, dan staff *account officer* 1,4,5. Bagian yang memperoleh nilai FTE *overload* yaitu staff marketing dana dan staff *account officer* 2. Bagian yang memperoleh nilai FTE *underload* yaitu kepala bagian marketing, administrasi kredit, staff analisis kredit, staff *account officer* 3 dan staff *account officer* 6.

2. Hasil analisis kebutuhan pegawai pada BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna menunjukkan bahwa dibutuhkan 2 pegawai baru. Penambahan jumlah pegawai diperlukan pada bagian marketing dana sebanyak 1 orang dan staff *account officer* 2 sebanyak 1 orang dengan status pegawai tetap karena merupakan *business core* perusahaan.

Saran

1. PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna diharapkan dalam penentuan jumlah kebutuhan pegawai mempertimbangkan beban kerja, aktivitas dan potensi wilayah cabang sehingga

jumlah pegawai sesuai dengan kebutuhan kerja di masing-masing cabang sesuai analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai yang telah dilaksanakan sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

2. Perusahaan dapat melaksanakan perubahan wilayah pengelolaan nasabah sebelum melaksanakan proses rekrutmen untuk staff *account officer*. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melaksanakan penelitian mengenai analisis beban kerja dan kebutuhan pegawai pada kantor kas di PD BPR Artha Sukapura Cabang Singaparna.

DAFTAR RUJUKAN

- Adawiyah, Sukmawati A. 2013. Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia Dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada (Studi Kasus: CV Spirit Wira Utama). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. 4(2): 128-143.
- Karo GK. 2014. Pengukuran Produktifitas Karyawan dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) PT Astra International Tbk Divisi Astra Motor Penempatan Jakarta Honda Center. *Journal of Industrial Engineering and Management System*. 7(1): 81-87.
- Mangkuprawira S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Salemba Empat. Jakarta.
- [OJK]. Otoritas Jasa Keuangan. 2015. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 10/POJK.03/2015 Tentang Pemenuhan Ketentuan Bank Perkreditan Rakyat dan Transformasi Badan Kredit Desa yang diberikan Status sebagai Bank Perkreditan Rakyat. Jakarta (ID).
- [BPR]. PD BPR Artha Sukapura. 2010-2015. Data Kepegawaian Cabang Singaparna Tahun 2011-2015. PD BPR Artha Sukapura. Tasikmalaya (ID).
- [BPR]. PD BPR Artha Sukapura. 2010-2015. Laporan Tahunan PD BPR Artha Sukapura Tahun 2011-2015. PD BPR Artha Sukapura. Tasikmalaya (ID).
- [PEMDA]. Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. 2010. Peraturan Daerah Kabupaten Tasikmalaya Nomor 4 Tahun 2010 tentang Merger dan Konsolidasi Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD.BPR). Sekretariat Daerah. Tasikmalaya (ID).
- [RI]. Republik Indonesia. 2004. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/75/M.PAN/7/2004 Tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai berdasarkan Beban Kerja. Jakarta (ID).
- Terry GR. 2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. PT Bumi Aksara. Bandung.
- Wibawa RPN, Sugiono, Efranto RY. 2014. Analisis Beban Kerja dengan Metode Workload Analysis sebagai Pertimbangan Pemberian Insentif Pekerja (Studi Kasus di Bidang PPIP PT Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*. 2(3): 672-683.