

Analisis Beban Kerja Jabatan Hasil Penyesuaian Struktur Organisasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu

Analysis of Job Workload Results of Organizational Structure Adjustments at the Education and Culture Office of Mahakam Ulu Regency

Akhmad Noor^{1✉}, Aspyan Noor², Ibnu Abni Lahaya³, Abdul Rauf Alwi⁴

¹Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

²Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

³Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

⁴Universitas Mulawarman, Samarinda, Indonesia.

✉ *Corresponding author:* akhmad.noor@feb.unmul.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja jabatan pada struktur organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat dan staf terkait, observasi langsung terhadap aktivitas kerja, serta analisis dokumen organisasi seperti analisis jabatan, uraian tugas, dan struktur organisasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja jabatan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu belum terdistribusi secara merata dan proporsional. Beberapa jabatan mengalami beban kerja yang tinggi akibat tumpukan tugas, kurangnya staf, dan kompleksitas pekerjaan. Sebaliknya, beberapa jabatan lain memiliki beban kerja yang relatif rendah. Kondisi ini berimplikasi pada terjadinya burnout pada pegawai yang kelebihan beban kerja, penurunan kualitas layanan, serta kurang optimalnya pemanfaatan potensi sumber daya manusia.

Abstract

This study aims to analyze the workload of positions in the organizational structure of the Mahakam Ulu Regency Education and Culture Office. Data was collected through in-depth interviews with relevant officials and staff, direct observation of work activities, and analysis of organizational documents such as job descriptions, job descriptions, and organizational structures. Data analysis techniques include data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that the workload of positions at the Mahakam Ulu Regency Education and Culture Office has not been distributed evenly and proportionally. Some positions experience high workloads due to the backlog of tasks, lack of staff, and work complexity. In contrast, some other positions have relatively low workloads. This condition has implications for burnout in employees who are overworked, decreased service quality, and less than optimal utilization of human resource potential.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2026 Akhmad Noor, Aspyan Noor, Ibnu Abni Lahaya, Abdul Rauf Alwi

Article history

Received 2026-03-30

Accepted 2026-04-15

Published 2026-04-30

Kata kunci

Beban Kerja;
Struktur Organisasi.

Keywords

Workload;
Organizational
Structure.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) yang handal yang diperoleh melalui perencanaan SDM yang baik, sehingga SDM itu memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Sebagai aset besar organisasi, SDM telah mewajibkan adanya proses Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sebagai bentuk pengakuan atas pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. (Shite, 2018)

Analisis Beban Kerja (ABK) ini penting dilakukan sebelum mengadakan penarikan tenaga kerja (*recruitment*), yaitu: menentukan jenis atau kualitas pegawai yang diinginkan untuk masing-masing jabatan dan rincian mengenai jumlah atau kuantitasnya. Analisis jabatan sendiri adalah suatu proses pengumpulan dan penyusunan informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, sehingga merujuk pada seleksi dan penempatan pegawai yang sesuai. Selanjutnya, analisis beban kerja merupakan metode yang biasa digunakan untuk menentukan jumlah atau kuantitas tenaga kerja yang diperlukan. (Priansa, 2021:70 ; Defian, 2021:2)

ABK merupakan instrumen manajemen sumber daya manusia yang krusial bagi setiap organisasi, termasuk instansi pemerintah seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu. Pentingnya ABK didasari oleh beberapa alasan fundamental: Optimalisasi Sumber Daya Manusia, Peningkatan Produktivitas dan Efisiensi Organisasi, Dasar Pengambilan Keputusan Strategis Kepegawaian, Peningkatan Kesejahteraan Pegawai.

Kesejahteraan pegawai tidak hanya diukur dari aspek finansial, tetapi juga dari kondisi kerja yang adil dan seimbang. Beban kerja yang berlebihan dapat memicu stres kerja, menurunkan motivasi, dan bahkan memengaruhi kesehatan fisik maupun mental pegawai. Dengan melakukan analisis beban kerja, organisasi menunjukkan komitmennya untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. ABK membantu memastikan bahwa setiap pegawai memiliki beban tugas yang realistis dan sesuai dengan kapasitasnya, sehingga dapat bekerja secara produktif tanpa mengorbankan kesejahteraan pribadi.

ABK merupakan salah satu dari prosedur dalam mekanisme penyusunan kebutuhan pegawai. ABK termasuk dalam teknik manajemen yang secara sistematis dapat mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi. ABK mengandung 3 (tiga) aspek, yakni:

- Norma waktu, merujuk pada waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas dengan asumsi tidak ada tugas yang mengakibatkan perubahan norma waktu yang sudah ditentukan.
- Volume kerja, didasarkan atas target pelaksanaan tugas dalam memperoleh hasil.
- Jam kerja efektif, merupakan alat ukur dalam melaksanakan analisis beban kerja. (Suriadi, dkk., 2021:34 ; Khairi, 2021:94)

ABK juga merupakan teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. Beban kerja tidak pernah terlepas dari dua hal pokok, yaitu: beban kerja organisasi serta waktu kerja yang dibutuhkan pegawai dalam menyelesaikan beban pekerjaan yang dimilikinya. Pemanfaatan waktu menjadi parameter penting dalam setiap kajian beban kerja.

Workload atau beban kerja memiliki dua varian dasar, yaitu: beban kerja fisik dan beban kerja mental. Beban kerja fisik adalah beban yang terkait dengan aktivitas fisik yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan, sementara beban kerja mental adalah beban yang terkait dengan tekanan mental atau kognitif yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Secara jelas beban kerja, yaitu:

- *Job overload A condition that exist when employees are given more work than they can reasonably handle* (kondisi di mana karyawan atau pegawai melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang seharusnya diemban).
- *Job underload Occurs when employees are given menial, boring tasks to perform* (kondisi ini terjadi disebabkan karyawan atau pegawai beban kerjanya rendah, hal ini membuat

jenuh dan bosan terhadap pekerjaan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai. (Mondy and Noe, 2005)

Job overload terjadi akibat karyawan dengan prestasi kerja di atas rata-rata (*best performer*) biasanya selalu dipercayai diberikan tugas atau pekerjaan yang lebih banyak, baik secara kualitas, maupun kuantitas dibandingkan dengan pegawai lainnya. Sedangkan *job underload* dapat terjadi karena dua hal, yaitu; pertama, jumlah karyawan melebihi kebutuhan atau kedua, beban pekerjaan pada suatu unit organisasi menurun atau terlalu sedikit. Beban kerja yang mengakibatkan kondisi *burnout*, dan berakhir pada permasalahan produktivitas, loyalitas dan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

Kondisi *burnout* adalah masa di mana seorang karyawan sudah kehilangan orientasi dari pekerjaan dan melupakan tujuan dasar mereka dalam melaksanakan pekerjaan mereka akibat beban kerja yang di luar kemampuan rasional mereka. Seorang karyawan akan mengalami burnout apabila mereka sudah demotivasi, dan kehilangan interest terhadap pekerjaannya. Harga yang harus dibayar apabila burnout terjadi menimpa karyawan adalah produktivitas yang menurun (*reduced productivity*), keluar dari pekerjaan (*higher turnover*), dan kinerja yang payah (*lousy performance*). Oleh karenanya sangat jelas mengapa beban kerja harus mendapat perhatian, karena dampak yang muncul dari dua varian begitu besar terhadap kelangsungan organisasi itu sendiri.

Manfaat analisis beban kerja, yakni: penataan struktur, penyempurnaan sistem/prosedur kerja, penilaian prestasi kerja jabatan/unit, sarana peningkatan kinerja organisasi, menyusun rencana kebutuhan pegawai dengan beban kerja, standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai, bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural, promosi pegawai, mutasi, penyempurnaan program diklat, pemberian *reward and punishment*, serta penetapan kebijakan pimpinan untuk peningkatan pendayagunaan pegawai. (Khairi, 2021:95)

Hasil ABK juga dapat dijadikan tolok ukur untuk meningkatkan produktivitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka meningkatkan pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan pegawai baik dari segi kelembagaan, ketatalaksanaan maupun kepegawaian. Upaya tersebut dapat dicapai melalui pelaksanaan analisis beban kerja pada setiap unit organisasi secara konsisten dan berkesinambungan.

METODE

Penyusunan beban kerja terdapat beberapa pengertian yang dipergunakan sebagai dasar. Pengertian tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Formasi adalah jumlah dan susunan pangkat ASN yang diperlukan dalam suatu satuan organisasi untuk mampu melaksanakan tugas pokok dalam jangka waktu tertentu;
- 2) Ketersediaan pegawai adalah jumlah ASN yang dimiliki saat ini. Persediaan pegawai disebut juga dengan Bezetting;
- 3) Standar kemampuan Rata-rata pegawai adalah standar kemampuan yang menunjukkan ukuran energi rata-rata yang diberikan seorang pegawai atau sekelompok pegawai untuk memperoleh satu satuan hasil. Standar kemampuan rata-rata pegawai disebut standar prestasi rata-rata pegawai; dan
- 4) Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu.

ABK untuk memperoleh hasil yang sesuai dengan harapan, maka diperlukan metode analisis yang tepat dan dalam prosesnya harus dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Menentukan fungsi dari unit kerja masing-masing. Hal ini penting karena masing-masing unit kerja memiliki fungsi tersendiri. Dengan diketahui fungsi dari masing-masing unit kerja, maka perlu diketahui peranan masing-masing unit kerja secara keseluruhan;
- 2) Mengidentifikasi tugas-tugas yang dilakukan oleh masing-masing jabatan kerja, mulai dari membuat rencana, melaksanakan pekerjaan sampai dengan membuat laporan hasil pekerjaan; dan

- 3) Mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan untuk masing-masing pekerjaan. Gunanya adalah untuk melihat standar waktu penyelesaian masing-masing pekerjaan dapat digunakan melalui:
 - a) Observasi;
 - b) Pendapat para ahli; dan
 - c) Dari yang sudah pernah dilakukan sebelumnya.
- 4) Menentukan satuan waktu yang merupakan jumlah volume pekerjaan. Waktu ini harus dikonversi menjadi satuan terkecil. Misalnya dari tahun ke bulan, ke minggu, ke hari, ke jam dan ke menit. Satuan waktu ini perlu ditetapkan sebagai standar yang harus digunakan penilai; dan
- 5) Menentukan beban kerja masing-masing pekerjaan.

Sedangkan metode ABK yang tepat dapat dilakukan dengan cara: (Kasmir, 2019:43-44)

- a) Pengamatan terus-menerus Artinya pengamatan terhadap objek dilakukan tanpa putus. Metode analisis beban kerja pengamatan terus-menerus dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu:
 - Jam Henti; dan
 - *Micromotion Study*.
- b) Pengamatan tidak terus-menerus Pengamatan tidak terus-menerus merupakan pengamatan terhadap objek dilakukan dalam waktu tertentu saja. Metode ABK dengan pengamatan tidak terus-menerus dapat dilakukan dengan:
 - Uji petik tugas; dan
 - Laporan harian, mingguan atau bulanan.

Berdasarkan lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2020 bahwa Analisis Beban Kerja yang dilakukan terdapat 3 (tiga) aspek pokok yang harus diperhatikan. Ketiga aspek tersebut adalah:

1) Norma Waktu (Variabel Tetap)

Waktu yang dipergunakan untuk menghasilkan/menyelesaikan produk/ hasil kerja adalah relatif tetap sehingga menjadi variabel tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja. Norma waktu perlu ditetapkan dalam Standar Norma Waktu Kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah. Perubahan norma waktu dapat terjadi karena:

- a. Perubahan kebijakan;
- b. Perubahan peralatan;
- c. Perubahan kualitas SDM;
- d. Perubahan organisasi, sistem, dan prosedur.

2) Volume Kerja (Variabel Tidak Tetap)

Volume kerja diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja/produk. Setiap volume kerja yang berbeda-beda antar unit/jabatan merupakan variabel tidak tetap dalam pelaksanaan analisis beban kerja.

Contoh:

- a) Salah satu tugas Kepala Seksi Inventarisasi Jabatan adalah membuat laporan kegiatan Kepala Seksi Inventarisasi Jabatan. Tugas ini adanya seminggu sekali. Misal Hari Kerja Efektif dalam 1 tahun untuk 5 hari kerja = 235 hari. Maka jumlah volume kerja untuk tugas membuat laporan kegiatan dalam 1 tahun adalah $235 : 5 = 47$, satuannya frekuensi.
- b) Tugas membuat laporan bulanan, tugas ini adanya 1 bulan sekali. Maka jumlah volume kerja untuk tugas membuat laporan bulanan dalam 1 tahun adalah $235 : 12 = 19,58$ dibulatkan menjadi 20, satuannya frekuensi.

3) Jam Kerja Efektif

Untuk dapat melakukan analisis beban kerja secara baik dan benar, terlebih dahulu perlu ditetapkan alat ukurnya, sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan secara transparan. Keterbukaan/transparansi ini sebagai suatu syarat agar pelaksanaan analisis beban kerja dapat dilaksanakan secara obyektif, sehingga laporan hasil

analisis beban kerja benar-benar akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria suatu alat ukur yaitu:

- a) Valid, artinya alat ukur yang akan dipergunakan mengukur beban kerja sesuai dengan material yang akan diukur;
- b) Konsisten, artinya dalam melakukan analisis beban kerja harus konsisten dari waktu ke waktu;
- c) Universal, artinya alat ukur harus dapat dipergunakan untuk mengukur berbagai unit kerja maupun hasil kerja, sehingga tidak ada alat ukur yang lain atau khusus untuk suatu unit kerja atau hasil kerja.

Sesuai dengan kriteria alat ukur, maka dalam pelaksanaan ABK yang dipergunakan sebagai alat ukur adalah jam kerja efektif yang harus diisi dengan tindak kerja untuk menghasilkan berbagai produk baik yang bersifat konkrit (benda) atau abstrak (jasa). Dalam Keputusan Presiden Nomor 68 Tahun 1995 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja ataupun yang 6 (enam) hari kerja. Kemudian diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 21 Tahun 2023 telah ditentukan jam kerja instansi pemerintah 37 jam 30 menit per minggu, baik untuk yang 5 (lima) hari kerja. Dengan ini beban kerja dapat dihitung berdasarkan Hari kerja dan jam kerja efektif yang akan digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja. Perhitungan hari dan jam kerja efektif juga ditegaskan dalam Lampiran V Peraturan Badan Kepegawaian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2022 dengan perhitungan menggunakan Jam kerja efektif tersebut akan menjadi alat pengukur dari beban kerja yang dihasilkan setiap unit kerja/jabatan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses ABK dapat dilakukan melalui pencatatan kegiatan harian oleh pegawai, pengamatan langsung, wawancara, serta analisis laporan kegiatan. Data yang terkumpul kemudian diolah untuk menghitung kebutuhan jumlah pegawai yang optimal untuk setiap unit kerja, dengan mempertimbangkan volume pekerjaan yang ada, standar waktu penyelesaian, dan hasil kerja.

ABK memiliki manfaat yang signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di suatu organisasi. Hasil ABK dapat digunakan untuk mengidentifikasi unit kerja yang kekurangan atau kelebihan pegawai, sehingga dapat dilakukan redistribusi pegawai yang lebih proporsional. Selain itu, ABK juga membantu dalam perencanaan kebutuhan pegawai di masa depan, penyusunan anggaran belanja pegawai yang lebih akurat, serta peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja organisasi secara keseluruhan. Dengan beban kerja yang terdistribusi secara merata, diharapkan tidak ada pegawai yang mengalami *overload* pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan yang diberikan kepada penerima layanan.

Uraian Tugas

ABK berdasarkan uraian tugas adalah proses dari setiap posisi kerja yang memiliki beban tugas seimbang dan optimal. Dengan menelaah uraian tugas secara mendalam, mengidentifikasi setiap tanggung jawab dan tugas spesifik yang harus dilakukan oleh seorang pegawai.

Uraian tugas yang teridentifikasi, akad diestimasi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap tugas tersebut, serta frekuensi pelaksanaannya (harian, mingguan, bulanan, atau tahunan). Data ini bisa didapatkan melalui observasi, wawancara, atau catatan historis. Dengan menjumlahkan seluruh estimasi waktu, kita akan mendapatkan total beban kerja untuk suatu posisi dalam periode tertentu.

Satuan dan Jumlah Hasil Kerja

ABK berdasarkan satuan kerja berfokus pada volume atau kuantitas aktivitas yang harus dilakukan. Ini melibatkan penghitungan berapa banyak "satuan" pekerjaan yang perlu diproses dalam periode waktu tertentu. Misalnya, jika seorang karyawan di bagian administrasi bertanggung jawab memproses 50 formulir per hari, maka "formulir" adalah

satuan kerjanya. Analisis ini akan menghitung total formulir yang masuk, waktu yang dibutuhkan untuk memproses satu formulir, dan kemudian menentukan berapa banyak karyawan yang dibutuhkan untuk menangani volume tersebut. Kelebihan pendekatan ini adalah kemudahannya dalam mengukur pekerjaan yang terstruktur dan repetitif. Di sisi lain, ABK berdasarkan hasil kerja lebih menitikberatkan pada capaian atau *output* yang diharapkan. Daripada menghitung satuan aktivitas, pendekatan ini melihat pada produk akhir, layanan, atau tujuan yang harus dicapai. Sebagai contoh, seorang desainer grafis mungkin memiliki hasil kerja berupa "menyelesaikan 3 proyek desain dalam seminggu". Analisis ini akan mempertimbangkan kompleksitas setiap tugas, waktu yang dibutuhkan untuk mencapai hasil akhir yang berkualitas, dan sumber daya kreatif yang diperlukan. Kelebihan pendekatan ini adalah relevansinya untuk pekerjaan yang lebih kompleks, membutuhkan kreativitas, atau memiliki siklus yang tidak selalu sama.

Waktu Penyelesaian Tugas

ABK berdasarkan waktu penyelesaian tugas adalah metode untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas alokasi sumber daya dalam suatu organisasi. Pendekatan ini berfokus pada durasi yang dibutuhkan seorang individu atau tim untuk menyelesaikan suatu pekerjaan atau serangkaian tugas sesuai dengan uraian tugasnya. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi apakah pegawai memiliki beban kerja yang terlalu ringan atau terlalu berat, serta apakah ada kesenjangan antara waktu yang dialokasikan dengan waktu aktual yang dibutuhkan. Adapun formulasi atau standar dari waktu penyelesaian kerja yang dilakukan oleh setiap pegawai (JPT-Pratama/JA/JF) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu dapat dilihat seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Standar Waktu Penyelesaian Tugas

No.	Waktu Penyelesaian	Menit	Ditulis dalam Jam (60 Menit)
1.	1 Menit	1	0,02
2.	10 Menit	10	0,17
3.	30 Menit	30	0,50
4.	45 Menit	45	0,75
5.	1 Jam	60	1
6.	1 Hari	300	5
7.	1 Minggu	1.500	25
8.	2 Minggu	3.000	50
9.	1 Bulan	6.000	100
10.	2 Bulan	12.000	200
11.	6 Bulan	36.000	600
12.	1 Tahun	72.000	1.200

Waktu Kerja Efektif

Hari kerja efektif adalah jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti, seperti pelaksanaan pekerjaan menggunakan waktu 5 hari kerja yang terdiri dari: jumlah hari per tahun 365, libur sabtu-minggu 104 hari, libur resmi 14 hari, dan cuti 12 hari. Jadi jumlah hari libur sebanyak 130 hari, maka jumlah hari kerja efektif pada waktu 5 hari kerja adalah sebagai berikut:

Jumlah Hari per Tahun	:	365 hari	
Jumlah Hari Libur	:	130 hari	-
Hari Kerja Efektif (5 hari kerja)	:	<u>235 hari</u>	

Jam Kerja Efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti: istirahat makan, melepas lelah, buang air dan sebagainya. *Allowance* rata-rata sekitar 30% dari jumlah jam kerja formal. Adapun jam kerja efektif dengan perhitungan sebagai berikut:

- 5 Hari Kerja = 235 Hari x 5 Jam 30 Menit per Hari = 1.245 = 1.250 Jam*

- 6 Hari Kerja = 287 Hari x 4 Jam 30 Menit per Hari = 1.234 = 1.250 Jam*

*Keterangan: *nilai dibulatkan*

Jam kerja efektif tersebut di atas menjadi alat pengukur dari beban kerja yang dihasilkan setiap unit kerja/jabatan dalam Struktur Organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu.

Kebutuhan Pegawai

Kebutuhan pegawai mengacu pada jumlah dan jenis individu yang diperlukan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan dan sasarannya secara efektif. Hal ini bukan hanya tentang berapa banyak pegawai yang dimiliki, tetapi juga tentang apakah para pegawai tersebut memiliki keterampilan, pengalaman, dan kualifikasi yang tepat untuk mengisi peran yang ada dan melaksanakan tugas yang diperlukan. Adapun rumus yang digunakan dalam menentukan pegawai yang dibutuhkan sebagai berikut:

$$\text{Kebutuhan Pegawai} = \frac{\sum \text{Jumlah Hasil Kerja} \times \text{Waktu Penyelesaian}}{\text{Waktu Kerja Efektif}}$$

Adapun ABK pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu berdasarkan kelompok jabatan secara singkat sebagai berikut:

ABK untuk Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT) sebagai Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi volume pekerjaan yang diemban oleh seorang pejabat pada posisi tersebut. Tujuannya adalah memastikan efektivitas dan efisiensi organisasi dengan menelaraskan kebutuhan sumber daya manusia dengan target dan strategi yang ditetapkan. Adapun hasil ABK dari JPT sebagai berikut:

Tabel 2. Beban Kerja Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama sebagai Kepala Dinas

Jabatan	Uraian Tugas	Beban Kerja	Kebutuhan Pegawai
Kepala Dinas	12	1,378	1
Jumlah Pegawai yang Dibutuhkan (dalam orang)			1

Hasil ABK terhadap posisi Kepala Dinas menunjukkan bahwa jabatan ini mengemban beban kerja cukup tinggi, yaitu: 1,378. Dimana, hal ini menggambarkan bahwa Kepala Dinas tidak hanya disibukkan dengan tugas-tugas administratif rutin, tetapi juga harus mencurahkan sebagian besar waktu dan energinya untuk perumusan kebijakan strategis. Jabatan ini dituntut untuk menganalisis kebutuhan daerah, merumuskan visi dan misi dinas, serta menetapkan kebijakan yang relevan dan selaras dengan arah pembangunan nasional maupun daerah.

ABK pada Jabatan Administrasi (JA) bertujuan untuk mengidentifikasi volume pekerjaan, kompleksitas tugas, dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap aktivitas. Proses ini melibatkan pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan kuesioner kepada para pemangku jabatan. Hasil analisis ini kemudian digunakan untuk mengevaluasi apakah jumlah personel sudah ideal, apakah ada tumpang tindih tugas, atau justru ada kekurangan sumber daya manusia pada unit tertentu.

ABK yang dilakukan terhadap jabatan administrator pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu menunjukkan beberapa temuan penting terkait efisiensi dan distribusi tugas. Secara umum, hasil analisis mengindikasikan adanya beban kerja pada beberapa posisi administrator, terutama yang bertanggung jawab atas koordinasi program lintas bidang dan pengelolaan data strategis. Secara singkat hasil ABK dari jabatan Administrator sebagai berikut:

Tabel 3. Beban Kerja Jabatan Administrator

No. Jabatan	Uraian Tugas	Beban Kerja	Kebutuhan Pegawai
1. Sekretaris Dinas	19	1,225	1
2. Kepala Bidang Pembinaan PAUD, Pendidikan Nonformal, dan Ketenagaan	20	1,122	1
3. Kepala Bidang Pendidikan Dasar, Menengah Pertama, dan Ketenagaan	21	1,154	1
4. Kepala Bidang Kebudayaan	14	1,106	1
Jumlah Pegawai yang Dibutuhkan (dalam orang)			4

Kondisi beban kerja sebagai pemangku jabatan administrator pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu berdasarkan pada tabel di atas secara spesifik, mencakup: Jabatan Sekretaris Dinas dan Kepala Bidang. Hasil ABK Teridentifikasi bahwa jumlah uraian tugas, beban kerja yang ditanggung, dan jumlah pegawai yang dibutuhkan. Hal memerlukan pemahaman mendalam terhadap regulasi pendidikan dan kebudayaan, serta kemampuan analisis data yang kuat. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap tugas juga bervariasi, dengan beberapa tugas inti menyita porsi waktu yang lebih besar dari perkiraan awal. Hasil menunjukkan bahwa ada potensi ketidakseimbangan distribusi tugas di antara para administrator. Beberapa administrator mungkin memiliki beban kerja yang berlebihan, sementara yang lain memiliki kapasitas yang belum sepenuhnya terisi. Ini bisa disebabkan oleh struktur organisasi yang belum optimal atau kurangnya delegasi tugas yang efektif.

Secara keseluruhan, hasil analisis ini menjadi dasar penting bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu untuk melakukan penyesuaian strategis. Rekomendasi yang muncul antara lain adalah perlunya optimalisasi prosedur kerja, redistribusi tugas secara lebih merata, dan peningkatan kapasitas administrator melalui pelatihan dalam manajemen waktu dan penggunaan teknologi untuk efisiensi. Dengan demikian, diharapkan kinerja jabatan administrator dapat lebih optimal, mendukung kelancaran seluruh program dan kebijakan dinas dalam memajukan pendidikan dan kebudayaan di Kabupaten Mahakam Ulu.

Jabatan pengawas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan memegang peran dalam memastikan kualitas pendidikan di Kabupaten Mahakam Ulu. ABK menjadi instrumen untuk peran tersebut dengan memberikan gambaran objektif tentang volume dan kompleksitas tugas yang hadapi. Secara umum, tugas seorang Jabatan Pengawas, meliputi: pembinaan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan terhadap satuan pendidikan di bawah tanggung jawabnya. Ini berarti mereka tidak hanya meninjau kurikulum dan metode pengajaran, tetapi juga memastikan kepatuhan terhadap regulasi, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan profesional guru, serta memberikan rekomendasi perbaikan. Frekuensi kunjungan ke sekolah, jumlah sekolah yang diawasi, serta tingkat permasalahan yang ditemukan di masing-masing sekolah, semuanya berkontribusi pada tinggi rendahnya beban kerja. Adapun singkatnya hasil ABK dari Jabatan Pengawas pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu sebagai berikut:

Tabel 4. Beban Kerja Jabatan Pengawas

No. Jabatan	Uraian Tugas	Beban Kerja	Kebutuhan Pegawai
1. Kepala Sub Bagian Umum	22	1,141	1
2. Kepala Seksi PAUD	18	1,043	1
3. Kepala Seksi Pendidikan Nonformal	18	1,007	1
4. Kepala Seksi Pendidikan Dasar	19	1,260	1
5. Kepala Seksi Pendidikan Menengah Pertama	19	1,122	1
Jumlah Pegawai yang Dibutuhkan (dalam orang)			5

Secara umum, didapatkan bahwa seorang pengawas rata-rata beban kerja 1,115 dalam satu tahun kerja. Dengan asumsi frekuensi hari kerja efektif 5 hari kerja untuk pelaksanaan tugas, beban kerja langsung sudah cukup tinggi. Rincian alokasi waktu menunjukkan bahwa: 40-65% waktu dihabiskan untuk menyelesaikan tugas setiap harinya atau antar 2 sampai 4 jam per hari. Hasil dari analisis ini tidak hanya berfungsi sebagai dasar untuk penataan ulang struktur organisasi atau penyesuaian jumlah pengawas, tetapi juga sebagai landasan untuk memformulasikan kebijakan yang lebih efektif terkait distribusi wilayah binaan, standar operasional prosedur, dan sistem pelaporan. Dengan begitu, diharapkan beban kerja pengawas dapat lebih proporsional, memungkinkan mereka untuk menjalankan tugasnya secara optimal dan berkontribusi secara maksimal terhadap peningkatan mutu pendidikan.

ABK Jabatan Pelaksana ini adalah untuk memastikan distribusi tugas yang adil dan merata, mencegah terjadinya penumpukan pekerjaan pada satu pihak sementara pihak lain kekurangan. Seperti contoh seorang pegawai yang harus menangani ribuan surat masuk dan keluar setiap bulannya tanpa bantuan, sementara rekannya memiliki beban yang jauh lebih ringan. Kondisi ini tidak hanya memicu kelelahan dan stres, tetapi juga berpotensi menurunkan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Secara singkat hasil ABK Jabatan Pelaksana pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu sebagai berikut:

Tabel 5. Beban Kerja Jabatan Pelaksana

Unit Kerja/Jabatan Sub Bagian Umum	Uraian Tugas	Beban Kerja	Kebutuhan Pegawai
1. Penelaan Teknis Kebijakan	15	0,979	1
2. Penata Layanan Operasional	13	1,952	2
3. Pengolah Data dan Informasi	16	1,286	1
4. Pengadministrasian Perkantoran	15	1,043	1
Seksi PAUD			
1. Penelaan Teknis Kebijakan	15	1,002	1
2. Pengolah Data dan Informasi	14	1,104	1
Seksi Pendidikan Nonformal			
1. Penelaan Teknis Kebijakan	18	1,037	1
2. Pengolah Data dan Informasi	15	1,018	1
Seksi Pendidikan Dasar			
1. Penelaan Teknis Kebijakan	16	1,066	1
2. Pengolah Data dan Informasi	15	1,104	1
Seksi Pendidikan Menengah Pertama			
1. Penelaan Teknis Kebijakan	18	1,042	1
2. Pengolah Data dan Informasi	15	1,000	1
Bidang Kebudayaan			
1. Penelaan Teknis Kebijakan	13	1,027	1
2. Pengolah Data dan Informasi	16	0,883	1
Jumlah Pegawai yang Dibutuhkan (dalam orang)			15

Hasil ABK mengungkapkan adanya variasi dalam beban kerja antar jabatan pelaksana. Beberapa posisi teridentifikasi memiliki beban kerja yang tinggi (*overload*), di mana volume tugas yang diemban jauh melampaui kapasitas ideal seorang pegawai. Misalnya, pada unit Pengelola Data Siswa, ditemukan bahwa satu orang staf harus menangani entri dan verifikasi data ribuan siswa dalam waktu yang sangat terbatas. Ini berdampak pada risiko kesalahan, keterlambatan penyelesaian tugas, dan potensi kelelahan atau stres kerja pada pegawai yang bersangkutan. Di sisi lain, analisis juga menunjukkan adanya beberapa jabatan yang justru kekurangan beban (*underload*), artinya kapasitas kerja pegawainya belum termanfaatkan secara optimal. Meskipun jumlahnya tidak sebanyak posisi yang *overload*, kondisi ini mengindikasikan adanya peluang untuk pemerataan tugas dan efisiensi anggaran melalui redistribusi pekerjaan.

ABK untuk Kelompok Jabatan Fungsional adalah untuk memastikan optimalisasi peran para ahli maupun keterampilan di bidangnya. Berbeda dengan jabatan pelaksana yang cenderung memiliki tugas administratif berulang, jabatan fungsional, seperti: Pamong Budaya, Perencana, Penilik, atau Pengembang Teknologi Pembelajaran memiliki kekhasan dalam lingkup pekerjaan yang lebih spesifik, membutuhkan keahlian khusus, dan seringkali bersifat kegiatan atau program.

ABK untuk jabatan fungsional adalah mengukur volume dan kompleksitas kegiatan substantif yang diemban. Hal ini mencakup identifikasi angka kredit yang harus dicapai, target kinerja program, hingga waktu yang dihabiskan untuk kegiatan penelitian, pengembangan, atau pembinaan yang menjadi inti tugas dalam melayani kebutuhan informasi organisasi. Setiap kegiatan ini memiliki bobot dan waktu pengerjaan yang berbeda. Secara umum, analisis ini mengungkapkan adanya disparitas dalam beban kerja di antara berbagai jabatan fungsional. Beberapa posisi, seperti: jabatan Perencana Ahli Pertama yang mengelola perencanaan organisasi, teridentifikasi memiliki beban kerja yang sangat tinggi. Hal ini disebabkan oleh volume kegiatan yang masif mulai dari akuisisi dan klasifikasi kegiatan, informasi, hingga program kegiatan yang menjangkau seluruh perencanaan dinas, serta tugas penyusunan laporan dan digitalisasi dokumen yang terus bertambah. Secara singkat hasil ABK dari Jabatan Fungsional pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu sebagai berikut:

Tabel 6. Beban Kerja Jabatan Fungsional

No. Jabatan	Uraian Tugas Beban Kerja		Kebutuhan Pegawai
1. Pamong Budaya Ahli Muda	35	1,011	1
2. Perencana Ahli Pertama	24	2,158	2
3. Perencana Ahli Muda	24	1,394	1
4. Penilik Ahli Muda	14	1,402	1
5. Pengembangan Teknologi Pembelajaran Ahli Muda	24	1,216	1
Jumlah Pegawai yang Dibutuhkan (dalam orang)			6

Beban kerja yang padat ini berpotensi memengaruhi kualitas layanan, menghambat inovasi, dan menunda penyelesaian target angka kredit yang harus dicapai oleh para pejabat fungsional. Di sisi lain, analisis juga menemukan beberapa jabatan fungsional yang beban kerjanya masih bisa dioptimalkan. Ini bukan berarti para pegawainya tidak produktif, melainkan ada peluang untuk redistribusi program atau proyek agar kapasitas keahlian mereka dapat dimanfaatkan secara lebih merata dan maksimal.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap beban kerja jabatan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu, dapat disimpulkan beberapa poin utama:

- 1) Ketidakseimbangan distribusi beban kerja, hal ini dilihat dari distribusi beban kerja pada struktur organisasi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu saat ini belum proporsional dan merata. Ada indikasi jelas bahwa beberapa jabatan mengalami beban kerja yang berlebihan (*overload*), ditandai dengan volume tugas yang tinggi, kompleksitas pekerjaan, dan terkadang adanya tugas rangkap. Sebaliknya, beberapa jabatan lain justru menunjukkan beban kerja yang relatif rendah (*underload*), yang mengindikasikan kurangnya optimalisasi pemanfaatan potensi pegawai pada posisi tersebut.
- 2) Dampak negatif terhadap kinerja dan kesejahteraan pegawai, kondisi ini terjadi ketidakseimbangan yang berdampak langsung pada kinerja organisasi dan kesejahteraan pegawai. Pegawai yang mengalami beban kerja berlebihan berpotensi mengalami stres, kelelahan, penurunan motivasi, hingga *burnout*, yang pada akhirnya akan menurunkan kualitas hasil kerja dan produktivitas. Di sisi lain, pegawai dengan beban kerja rendah mungkin merasa kurang tertantang dan potensi mereka tidak

termanfaatkan secara maksimal. Kondisi ini secara keseluruhan menghambat pencapaian target dan tujuan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pelestarian kebudayaan di Kabupaten Mahakam Ulu.

- 3) Faktor Penyebab Ketidakseimbangan, dilihat dari beberapa faktor kunci yang berkontribusi terhadap ketidakseimbangan beban kerja ini meliputi:
 - a) Jumlah pegawai yang belum sesuai dengan volume pekerjaan riil, baik karena keterbatasan formasi maupun penempatan yang kurang tepat.
 - b) Adanya tumpang tindih tugas atau tugas ganda pada beberapa posisi.
 - c) Belum optimalnya pemanfaatan teknologi dan sistem kerja yang dapat menunjang efisiensi.
 - d) Kurangnya peninjauan dan penyesuaian analisis jabatan serta uraian tugas secara berkala sesuai dengan dinamika dan kebutuhan organisasi.
- 4) Urgensi Penataan Ulang Beban Kerja, Dari temuan ini, sangat jelas bahwa penataan ulang beban kerja merupakan kebutuhan mendesak bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mahakam Ulu. Penataan ini tidak hanya akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi, tetapi juga akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai.

Dengan demikian, untuk melakukan peninjauan ulang analisis beban kerja jabatan, penyesuaian jumlah dan kompetensi pegawai, serta implementasi sistem yang lebih efisien menjadi sangat krusial untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih seimbang, produktif, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar, 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penrbit Deepublish, Yogyakarta.
- Albrow Martin, 1996. *Birokrasi*, Penerbit PT. Tiara Wacana, Yogyakarta.
- Armstrong, 2020. *Armstrong's Handbook Of Human Resource Management Practice*, Kogan Page, London.
- Aswin Eka Adhi dan Suparjiyanta, 2003. *Analisis Jabatan, Modul Diklat Manajemen PNS, Pusdiklat Kepegawaian Badan Kepegawaia Negara*, Jakarta.
- Autor, D. H., Levy, F., & Murnane, R. J., 2003. The skill content of recent technological change: An empirical exploration. *The Quarterly Journal of Economics*, 118(4), 1279-1333. <https://doi.org/10.1162/003355303322552801>
- Barney, J., 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A., 2014. *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Daft, R. L., 2016. *Organization theory and design (12th ed.)*. Cengage Learning.
- Desy Anwar, 2003. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Terbaru dilengkapi Ejaan Bahasa Indonesia yang disempurnakan*, Amelia, Surabaya.
- Fathoni, Abdurrahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Garry Desler, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Prehallindo, Jakarta.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S., 1997. Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management Journal*, 40(1), 171-188. <https://doi.org/10.2307/257025>
- Kasmir, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Depok-Jawa Barat-Bandung.
- Jones, G. R., 2013. *Organizational theory, design, and change (7th ed.)*. Pearson Education.
- Khairi, H., 2021. *Organisasi Sektor Publik, PT Nasya Expanding Management*, Jawa Tengah.
- Mondy & Noe., 2005. *Human Resources Management*. New Yorks: Irwin & Son.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L., 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00084-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00084-3)
- Priansa, D. J., 2021. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, CV. Alfabeta, Bandung.
- Pusat Kajian Kinerja Sumber Daya Aparatur Lembaga Administrasi Negara, 2007, *Analisis Beban Kerja PNS*, Jakarta.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Robert L. Mathis and John H. Jakson, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A., 2017. *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Schmitt, B. H., 1999. Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Sihite, M., 2018. "Peran Kompetensi dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia yang Berdaya Saing Tinggi di Era Revolusi Industri 4.0: Suatu Tinjauan Konseptual". *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 4(2), 145-159.
- Sinambela, L. P., 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Subekhi, Akhmad dan Jauhir, Jauhar, Muhammad, 2012. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prestasi Pustaka Raya, Jakarta.
- Suriadi, dkk., 2021. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit CV. Adanu Abimata, Jawa Barat.
- Thoha, Miftah, 1991. *Prespektif Perilaku Birokrasi*, Penerbit Rajawali Press, Jakarta.
- Thoha Miftah dan Agus Dharma, 1999. *Menyoal Birokrasi Publik*, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta.
- Ulrich, D., 1997. *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Press.
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
- Wakhid, Ali, Abdul, 2011. Eksistensi Konsep Birokrasi Max Weber dalam Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal TAPIS*, 7(13), Juli-Desember. <https://doi.org/10.24042/tps.v7i13.1598>
- Wernerfelt, B., 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>