

**PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI
NOMOR 12 TAHUN 2008**

TENTANG

**PEDOMAN ANALISIS BEBAN KERJA
DI LINGKUNGAN DEPARTEMEN DALAM NEGERI
DAN PEMERINTAH DAERAH**

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI DALAM NEGERI,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan perlu dilaksanakan penataan kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian berdasarkan analisis beban kerja;
 - b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;
- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);
 1. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 108, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4548);
 2. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintah Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4737);
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741);
 4. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 2005 tentang Pedoman Analisis Jabatan di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI TENTANG PEDOMAN ANALISIS BEBAN KERJA DI LINGKUNGAN DEPARTEMEN DALAM NEGERI DAN PEMERINTAH DAERAH.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan :

1. Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah adalah seluruh satuan organisasi Kantor Pusat Departemen Dalam Negeri dan seluruh satuan organisasi Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Kota.
2. Analisis Beban Kerja adalah suatu teknik manajemen yang dilakukan secara sistematis untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja.
3. Volume Kerja adalah sekumpulan tugas/pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu 1 tahun.
4. Efektivitas dan efisiensi kerja adalah perbandingan antara bobot/beban kerja dengan jam kerja efektif dalam rangka penyelesaian tugas dan fungsi organisasi.
5. Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.
6. Norma Waktu adalah waktu yang wajar dan nyata-nyata dipergunakan secara efektif dengan kondisi normal oleh seorang pemangku jabatan untuk menyelesaikan pekerjaan.
7. Jam Kerja Efektif adalah jam kerja yang harus dipergunakan untuk berproduksi/menjalankan tugas.
8. Standar Prestasi Kerja adalah nilai baku kemampuan hasil kerja pejabat/unit kerja secara normal.

BAB II RUANG LINGKUP

Pasal 2

- (1) Pedoman analisis beban kerja menjadi acuan bagi setiap unit organisasi di lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah dalam melaksanakan analisis beban kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.
- (2) Analisis beban kerja dilaksanakan untuk mengukur dan menghitung beban kerja setiap jabatan/unit kerja dalam rangka efisiensi dan efektivitas pelaksanaan tugas dan meningkatkan kapasitas organisasi yang profesional, transparan, proporsional dan rasional.
- (3) Analisis beban kerja dilakukan pada setiap jabatan yang ada dalam satuan kerja organisasi.

BAB III ANALISIS BEBAN KERJA

Pasal 3

Analisis beban kerja dilakukan terhadap aspek-aspek, yaitu :

- a. norma waktu (variabel tetap);

- b. volume kerja (variabel tidak tetap); dan
- c. jam kerja efektif.

Pasal 4

- (1) Norma waktu (variabel tetap) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan waktu yang dipergunakan untuk menyelesaikan tugas/kegiatan.
- (2) Norma waktu (variabel tetap) ditetapkan dalam standar norma waktu kerja dengan asumsi tidak ada perubahan yang menyebabkan norma waktu tersebut berubah.

Pasal 5

Volume kerja (variabel tidak tetap) sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf b diperoleh dari target pelaksanaan tugas untuk memperoleh hasil kerja.

Pasal 6

Jam kerja efektif sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c merupakan alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja

Pasal 7

- (1) Analisis beban kerja menggunakan metoda membandingkan beban kerja dengan jam kerja efektif per tahun.
- (2) Beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diperoleh dari hasil perkalian antara volume kerja dengan norma waktu.

Pasal 8

Analisis beban kerja dilaksanakan secara sistematis dengan tahapan sebagai berikut:

- a. pengumpulan data;
- b. pengolahan data;
- c. penelaahan hasil olahan data; dan
- d. penetapan hasil analisis beban kerja.

Pasal 9

Pengumpulan data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf a dilakukan dengan menggunakan:

- a. Formulir Isian, berupa pengumpulan data dan inventarisasi jumlah pemangku jabatan.
- b. wawancara;
- c. pengamatan langsung; dan
- d. referensi.

Pasal 10

Pengolahan data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf b dilakukan dengan menggunakan :

- a. rekapitulasi jumlah beban kerja jabatan;
- b. perhitungan kebutuhan pejabat/pegawai, tingkat efisiensi jabatan dan prestasi kerja jabatan; dan
- c. rekapitulasi kebutuhan pejabat/pegawai, tingkat efisiensi unit dan prestasi kerja unit.

Pasal 11

Penelaahan hasil olahan data sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf c dilakukan untuk memperoleh hasil yang akurat dan objektif serta sesuai dengan kondisi senyatanya.

Pasal 12

Hasil analisis beban kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf d pada kantor pusat Departemen Dalam Negeri ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal.

Pasal 13

Hasil analisis beban kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf d di lingkungan pemerintah daerah provinsi ditetapkan oleh Sekretaris Daerah Provinsi.

Pasal 14

Hasil analisis beban kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 huruf d di lingkungan pemerintah daerah kabupaten/kota ditetapkan oleh Sekretaris Daerah kabupaten/kota.

Pasal 15

Tahapan analisis beban kerja sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini.

BAB IV PELAKSANA ANALISIS BEBAN KERJA

Pasal 16

- (1) Analisis beban kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri dilaksanakan oleh unit organisasi eselon II sekretariat jenderal yang secara fungsional membidangi analisis beban kerja.
- (2) Analisis beban kerja di lingkungan pemerintah provinsi dilaksanakan oleh unit organisasi eselon II sekretariat daerah provinsi yang secara fungsional membidangi analisis beban kerja.
- (3) Analisis beban kerja di lingkungan pemerintah kabupaten/kota dilaksanakan oleh unit organisasi eselon III sekretariat daerah kabupaten/kota yang secara fungsional membidangi analisis beban kerja.

BAB V TIM ANALISIS BEBAN KERJA

Pasal 17

- (1) Untuk melaksanakan analisis beban kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri, dibentuk Tim Analisis Beban Kerja Departemen Dalam Negeri.
- (2) Tim Analisis Beban Kerja Departemen Dalam Negeri sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari ketua, sekretaris dan tenaga analisis sebagai anggota.
- (3) Tim Analisis Beban Kerja Departemen Dalam Negeri sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri.

Pasal 18

- (1) Untuk melaksanakan analisis beban kerja di lingkungan pemerintah provinsi, dibentuk Tim Analisis Beban Kerja Provinsi.

- (2) Tim Analisis Beban Kerja Provinsi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari ketua, sekretaris dan tenaga analisis sebagai anggota.
- (3) Tim Analisis Beban Kerja Provinsi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Gubernur.

Pasal 19

- (1) Untuk melaksanakan analisis beban kerja di lingkungan pemerintah kabupaten/kota, dibentuk Tim Analisis Beban Kerja Kabupaten/Kota.
- (2) Tim Analisis Beban Kerja Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari ketua, sekretaris dan tenaga analisis sebagai anggota.
- (3) Tim Analisis Beban Kerja Kabupaten/Kota sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Bupati/Walikota.

BAB VI HASIL DAN MANFAAT ANALISIS BEBAN KERJA

Pasal 20

Analisis beban kerja menghasilkan informasi berupa :

- a. efektivitas dan efisiensi jabatan serta efektivitas dan efisiensi unit kerja;
- b. prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit;
- c. jumlah kebutuhan pegawai/pejabat;
- d. jumlah beban kerja jabatan dan jumlah beban kerja unit; dan
- e. standar norma waktu kerja.

Pasal 21

Analisis beban kerja bermanfaat untuk :

- a. penataan/penyempurnaan struktur organisasi;
- b. penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit;
- c. bahan penyempurnaan sistem dan prosedur kerja;
- d. sarana peningkatan kinerja kelembagaan;
- e. penyusunan standar beban kerja jabatan/kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural;
- f. penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi;
- g. program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan;
- h. program promosi pegawai;
- i. reward and punishment terhadap unit atau pejabat;
- j. bahan penyempurnaan program diklat; dan
- k. bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.

BAB VII PEMBIAYAAN

Pasal 22

- (1) Pembiayaan pelaksanaan analisis beban kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

- (2) Pembiayaan pelaksanaan analisis beban kerja di lingkungan pemerintah provinsi dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi.
- (3) Pembiayaan pelaksanaan analisis beban kerja di lingkungan pemerintah kabupaten/kota dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota.

BAB VIII
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 23

Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jakarta
pada tanggal 20 Februari 2008

MENTERI DALAM NEGERI,

ttd

H. MARDIYANTO

Salinan sesuai dengan aslinya

KEPALA BIRO HUKUM,

ttd

P E R W I R A

LAMPIRAN : PERATURAN MENTERI DALAM NEGERI
NOMOR : 12 TAHUN 2008
TANGGAL : 20 FEBRUARI 2008

TAHAPAN ANALISIS BEBAN KERJA
DI LINGKUNGAN DEPARTEMEN DALAM NEGERI DAN
PEMERINTAH DAERAH

A. PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan yang efisien dan efektif menjadi tuntutan di era globalisasi yang sarat dengan persaingan dan keterbatasan di segala bidang. Kenyataan tersebut menuntut profesionalisme sumber daya aparatur dalam pelaksanaan urusan pemerintahan. Yang terjadi saat ini profesionalisme yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud.

Salah satu penyebab utamanya karena terjadi ketidaksesuaian antara kompetensi pegawai dengan jabatan yang didudukinya. Ketidaksesuaian itu disebabkan oleh komposisi keahlian atau keterampilan pegawai yang belum proporsional. Demikian pula, pendistribusian pegawai masih belum mengacu pada kebutuhan nyata organisasi, dalam arti belum didasarkan pada beban kerja organisasi. Menumpuknya pegawai di satu unit tanpa pekerjaan yang jelas dan kurangnya pegawai di unit lain merupakan kenyataan dari permasalahan tersebut. Di sisi lain pembentukan organisasi cenderung tidak berdasarkan kebutuhan nyata, dalam arti organisasi yang dibentuk terlalu besar sementara beban kerjanya kecil, sehingga pencapaian tujuan organisasi tidak efisien dan efektif.

Dalam rangka mencapai performance Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah yang diharapkan, dipandang perlu menyusun suatu Peraturan Menteri Dalam Negeri tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah yang merupakan panduan tentang uraian langkah-langkah dalam melakukan analisis beban kerja pada setiap unit organisasi di lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah.

Pelaksanaan analisis beban kerja pada hakekatnya diharapkan agar terpenuhinya tuntutan kebutuhan untuk menciptakan efektivitas dan efisiensi serta profesionalisme sumber daya manusia aparatur yang memadai pada setiap instansi serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan secara lancar dengan dilandasi semangat pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Hal dimaksud sesuai dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang menyatakan bahwa sebagai unsur aparatur negara Pegawai Negeri Sipil harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional.

Selain itu, pelaksanaan analisis beban kerja dapat menghasilkan suatu tolok ukur bagi pegawai/unit organisasi dalam melaksanakan kegiatannya, yaitu berupa norma waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat efisiensi kerja, dan standar beban kerja dan prestasi kerja, menyusun formasi pegawai, serta penyempurnaan sistem prosedur kerja dan manajemen lainnya.

Hasil analisis beban kerja juga dapat dijadikan tolok ukur untuk meningkatkan produktifitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka meningkatkan pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan aparatur negara baik dari segi kelembagaan, ketatalaksanaan maupun kepegawaian.

Upaya tersebut dapat dicapai melalui pelaksanaan analisis beban kerja pada setiap unit organisasi di Lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah secara konsisten dan berkesinambungan.

B. ASPEK-ASPEK DALAM ANALISIS BEBAN KERJA

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 :

- i. Salah satu tugas Kepala Seksi Inventarisasi Jabatan adalah membuat laporan kegiatan 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.
- ii. Tugas membuat laporan bulanan, tugas ini adanya 1 bulan sekali. Maka jumlah volume kerja untuk tugas membuat laporan bulanan dalam 1 tahun adalah $235 : 20 = 11,75$ dibulatkan menjadi 12, 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 analisis beban kerja 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 sesuai dengan yang ditetapkan Kepala Daerah masing-masing.

Berdasarkan ketentuan tersebut, dapat dihitung jam kerja efektif yang akan digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja.

Contoh penghitungan 1 :

a. Untuk 5 hari kerja :

- Jam Kerja PNS Per Minggu = 37,5 Jam (37 Jam 30 Menit)
- Jam Kerja PNS Per Hari = $37,5 \text{ Jam} : 5 = 7,5 \text{ Jam}$ (7 Jam 30 Menit)
- Jam Kerja Efektif Per Hari = $75\% \times 7,5 \text{ Jam} = 5 \text{ Jam } 37 \text{ Menit} = 337 \text{ Menit}$ dibulatkan 330 Menit (5 Jam 30 Menit)
- Jam Kerja Efektif Per Minggu = 5 Hari x 330 Menit = 1.650 Menit
- Jam Kerja Efektif Per Bulan = 20 Hari x 330 Menit = 6.600 Menit
- Jam Kerja Efektif Per Tahun = 12 Bulan x 6.600 Menit = 79.200 Menit = 1.320 Jam = **1.300 Jam**

b. Untuk 6 hari kerja :

- Jam Kerja PNS Per Minggu = 37,5 Jam (37 Jam 30 Menit)
- Jam Kerja PNS Per Hari = $37,5 \text{ Jam} : 6 = 6,25 \text{ Jam}$ (6 Jam 15 Menit)
- Jam Kerja Efektif Per Hari = $75\% \times 6,25 \text{ Jam} = 4 \text{ Jam } 40 \text{ Menit} = 280 \text{ Menit}$ dibulatkan menjadi 275 Menit (4 Jam 35 Menit)
- Jam Kerja Efektif Per Minggu = 6 Hari x 275 Menit = 1.650 Menit
- Jam Kerja Efektif Per Bulan = 24Hari x 275 Menit = 6.600 Menit
- Jam Kerja Efektif Per Tahun = 12 Bulan x 6.600 Menit = 79.200 Menit = 1.320 Jam = **1.300 Jam**

Contoh penghitungan 2:

a. Hari kerja efektif adalah jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti.

Untuk 5 hari kerja :

Jumlah hari per tahun		365 hari
Libur Sabtu-Minggu	104 hari	
Libur Resmi	14 hari	
Cuti	12 hari	
	130 hari	

235 hari

Untuk 6 hari kerja :

Jumlah hari per tahun		365 hari
Libur Sabtu-Minggu	52 hari	
Libur Resmi	14 hari	
Cuti	12 hari	
	78 hari	

287 hari

b. Jam Kerja Efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (allowance) seperti buang air, melepas

lelah, istirahat makan dan sebagainya. Allowance rata-rata sekitar 25% dari jumlah jam kerja formal.

Jam Kerja Formal per Minggu = 37 Jam 30 Menit.

Jam Kerja Efektif per Minggu (dikurangi waktu luang 25%) =

$75/100 \times 37 \text{ Jam } 30 \text{ Menit} = 28 \text{ Jam}$

Jam Kerja Efektif per hari :

- 5 hari kerja = 28 jam/5 hari = 5 jam 36 menit/hari

- 6 hari kerja = 28 jam/6 hari = 4 jam 23 menit/hari

Jam Kerja Efektif per Tahun :

5 hari kerja = 235 hr x 5 jam 36 mnt/hr = 1.324 jam = **1.300 jam**

6 hari kerja = 287 hr x 4 jam 23 mnt/hr = 1.339 jam = **1.300 jam.**

Jam kerja efektif tersebut akan menjadi alat pengukur dari beban kerja yang dihasilkan setiap unit kerja/jabatan.

C. TEKNIK PELAKSANAAN ANALISIS BEBAN KERJA

Analisis beban kerja dilaksanakan secara sistematis dengan tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data Beban Kerja.

Sebelum melakukan pengumpulan data, para analis harus melakukan pengkajian organisasi sehingga memperoleh kejelasan mengenai:

- 1) tugas pokok dan fungsi;
- 2) rincian tugas; dan
- 3) rincian kegiatan.

Setelah melakukan pengkajian organisasi, pelaksanaan pengumpulan data dapat dilakukan dengan :

- 1) menyebarkan formulir isian (Form A);
- 2) wawancara; dan
- 3) observasi.

FORM A
PENGUMPULAN DATA BEBAN KERJA

1. NAMA JABATAN :
2. UNIT ORGANISASI :
3. SATUAN KERJA :

NO	RINCIAN TUGAS/KEGIATAN	SATUAN	JUMLAH VOLUME KERJA	NORMA WAKTU	PERA- LATAN	KET
1	2	3	4	5	6	7

Responden,

.....
NIP

Petunjuk Pengisian:

Setiap "Jabatan" dibuatkan Form A.

1. "Nama Jabatan" diisi dengan nama jabatan dari responden;
2. "Unit Organisasi" diisi dengan nama unit eselon III dan IV. Unit eselon III sebagai basis analisis beban kerja;
3. "Satuan Kerja" diisi dengan nama unit eselon II induk dari unit organisasi yang disebutkan pada angka 2;
4. "No/Kolom (1)" diisi dengan angka untuk memberi nomor urut atas uraian yang tercantum pada kolom (2);
5. "Rincian Tugas/Kegiatan Kolom (2)" diisi dengan tugas-tugas/kegiatan-kegiatan yang harus dikerjakan oleh pemegang jabatan, yang disebutkan pada angka 1;
6. "Satuan (kolom 3)" diisi dengan kata yang menggambarkan suatu besaran dari output, diusahakan yang bersifat universal;
7. "Jumlah Volume Kerja (Kolom 4)" diisi dengan angka saja yang menggambarkan besarnya/banyaknya volume kerja yang diuraikan pada kolom (2);
8. "Norma Waktu/Kolom (5)" diisi dengan jumlah/besarnya waktu yang diperlukan untuk memproses secara logis, wajar dan normal (tidak super) guna menyelesaikan tugas secara rata-rata berdasarkan tugas-tugas/kegiatan-kegiatan yang diuraikan pada kolom (2);
9. "Peralatan (kolom 6)" diisi dengan jenis peralatan spesifik yang digunakan untuk memproses sebagaimana diuraikan pada kolom (2);
10. "Keterangan (Kolom 7)" diisi dengan penjelasan untuk menerangkan hal-hal yang perlu dijelaskan pada kolom (2) sampai dengan (6) di sebelah kirinya.

FORM B
INVENTARISASI JUMLAH PEMANGKU JABATAN

1. UNIT ORGANISASI :
2. SATUAN KERJA :

NO	NAMA JABATAN	GOLONGAN	JUMLAH	KET
1	2	3	4	5

.....
Responden,

.....
NIP

Petunjuk pengisian:

1. "Unit Organisasi" diisi dengan nama unit eselon III. Unit organisasi ini sebagai basis analisis beban kerja;
2. "Satuan Kerja" diisi dengan nama unit eselon II, induk dari unit organisasi yang disebutkan pada angka 1;
3. "No/Kolom (1)" diisi dengan angka untuk memberi nomor urut atas uraian yang tercantum pada kolom (2);
4. "Nama Jabatan/Kolom (2)" diisi dengan nama-nama jabatan baik struktural maupun non struktural yang ada di lingkungan unit organisasi yang disebutkan dalam angka 1 di atas;
5. "Golongan/Kolom (3)" diisi dengan golongan-golongan atas jabatan yang disebutkan dalam kolom (2);
6. "Jumlah/Kolom (4)" diisi dengan jumlah pejabat per golongan yang disebutkan dalam kolom (3) dan jabatan tersebut dalam kolom (2);
7. "Keterangan/Kolom (5)" diisi dengan penjelasan untuk menerangkan hal-hal yang perlu dijelaskan pada kolom (2) sampai dengan (4) di sebelah kirinya.

2. Pengolahan Data Beban Kerja

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya diolah dengan menggunakan formulir sebagai berikut :

- 1) Form C, digunakan untuk menghitung beban/bobot kerja setiap jabatan yang berada pada satu unit organisasi.

FORM C
REKAPITULASI JUMLAH BEBAN KERJA JABATAN

1. UNIT ORGANISASI :
2. SATUAN KERJA :

NO	NAMA JABATAN	JUMLAH BEBAN KERJA JABATAN (VOLUME KERJA X NORMA WAKTU)
1	2	3
JUMLAH		

ANALIS,

.....

Petunjuk pengisian:

Setiap "Unit Eselon III" dibuatkan formulir C;

1. "Unit Organisasi" diisi dengan nama unit organisasi eselon III sesuai dengan yang tersebut pada Form A;
2. "Satuan Kerja" diisi dengan nama satuan kerja sesuai dengan yang tersebut pada Form A;
3. "No/Kolom (1)" diisi dengan angka untuk memberi nomor urut atas nama-nama jabatan yang tercantum pada kolom (2);
4. "Nama Jabatan, Kolom (2)" diisi dengan nama-nama jabatan yang ada dalam unit organisasi sebagaimana tersebut angka 1;
5. "Jumlah Beban Kerja Jabatan, Kolom (3)" diisi dengan angka saja sebagai hasil perkalian antara Volume Kerja x Norma Waktu dari data Form A, berdasarkan hasil analisis para Analis;
6. Selanjutnya jumlah seluruh beban kerja (bagian bawah) yang merupakan beban kerja unit secara keseluruhan diperoleh dengan menjumlahkan/sigma beban kerja pada kolom 3.

- 2) Form D digunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan pegawai/pejabat, tingkat efektivitas dan efisiensi jabatan (EJ) dan tingkat prestasi kerja jabatan (PJ).

FORM D
PERHITUNGAN KEBUTUHAN PEJABAT/PEGAWAI, TINGKAT EFISIENSI
JABATAN (EJ) DAN PRESTASI KERJA JABATAN (PJ)

1. UNIT ORGANISASI :
2. SATUAN KERJA :

NO	NAMA JABATAN	JUMLAH BEBAN KERJA JABATAN	PERHITUNGAN JML KEBUTUHAN PEG	JUMLAH PEG YANG ADA	+/-	EJ	PJ	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9
JUMLAH								

ANALIS,

.....
NIP

Petunjuk pengisian:

1. Setiap unit organisasi dalam suatu satuan kerja dibuatkan formulir D;
2. "Unit Organisasi" diisi dengan nama unit organisasi sesuai dengan yang tersebut pada Form A;
3. "Satuan Kerja" diisi dengan nama satuan organisasi sesuai dengan yang tersebut pada Form A;
4. "No/Kolom (1)" diisi dengan angka untuk memberi nomor urut atas uraian yang tercantum pada Kolom (2);
5. "Nama Jabatan/Kolom (2)" diisi dengan nama-nama jabatan dari Form C;
6. "Jumlah Beban Kerja Jabatan/Kolom (3)" diisi dengan jumlah beban kerja pada Kolom (3) Form C, yang dibagi dengan 60 (untuk memperoleh jumlah beban kerja dalam satuan jam);
7. "Perhitungan Jumlah Kebutuhan Pegawai/Pejabat/Kolom (4)" diisi dengan jumlah beban kerja jabatan pada kolom (3) dibagi jam kerja efektif per tahun (1300 jam), dengan rumus :

Jumlah Kebutuhan Pegawai/Pejabat =
Jumlah beban kerja jabatan : Jam Kerja Efektif per tahun

Kolom (4) = Kolom (3) : JKE PER TAHUN

8. Jumlah pegawai/pejabat
9. "+/-" Kolom (6) diisi dengan (+) atau (-) jika kelebihan atau kekurangan pegawai/pejabat
10. "EJ (Efektivitas dan Efisiensi Jabatan)/Kolom (7)" diisi dengan menggunakan rumus :

$$EJ = \frac{\text{Beban Kerja Jabatan}}{\text{Jumlah Pemangku Jabatan X Jam Kerja Efektif Per Tahun}}$$

$$\text{Kolom (7)} = \frac{\text{Kolom (3)}}{\text{Kolom (4) X 13000}}$$

11.

- c. EJ antara 0,70 – 0,89 = C (Cukup)
- d. EJ antara 0,50 – 0,69 = D (Sedang)
- e. EJ di bawah 0,50 = E (Kurang)

- 12. "Jumlah Kolom (3), (4), dan (5)" diperoleh dengan menjumlahkan angka dalam kolom yang bersangkutan;
- 13. "Jumlah kolom (6)" diperoleh dari selisih antara kolom (5) dan (4), Kolom (7) – (8) tidak dijumlahkan
- 14. "Keterangan kolom (9)" diisi dengan penjelasan untuk menerangkan hal-hal yang perlu dijelaskan pada kolom (2) s/d (5) di sebelah kirinya.

3) Form E digunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan pegawai/pejabat unit, tingkat efektivitas dan efisiensi unit (EU) dan tingkat prestasi kerja unit (PU).

FORM E
REKAPITULASI KEBUTUHAN PEJABAT/PEGAWAI,
TINGKAT EFISIENSI UNIT (EU) DAN PRESTASI KERJA UNIT (PU)

SATUAN KERJA :

NO	NAMA UNIT ORGANISASI	JUMLAH BEBAN KERJA UNIT	JML KEBUTUHAN PEG	JUMLAH PEG YANG ADA	+/-	EU	PU	KET
1	2	3	4	5	6	7	8	9
JUMLAH								

ANALIS,

 NIP

Petunjuk pengisian

- 1. Setiap satuan kerja **dibuatkan** formulir E;
- 2. "Satuan Kerja" diisi dengan nama satuan kerja sesuai dengan yang tersebut pada Formulir A;
- 3. "No/Kolom (1)" diisi dengan angka untuk memberi nomor urut atas uraian yang tercantum pada Kolom (2);
- 4. "Nama Unit Organisasi/Kolom (2)" diisi dengan nama unit organisasi yang telah dibuatkan Form D;
- 5. "Jumlah Beban Kerja Unit/Kolom (3)" diisi dengan jumlah beban kerja unit pada Form D bagian bawah;

6. "Jumlah Kebutuhan Pegawai/Pejabat/Kolom (4)" diisi dengan jumlah kebutuhan pegawai/pejabat dari Form D bagian bawah;
7. "Jumlah Pegawai/Pejabat Yang Ada/Kolom (5)" diisi dengan jumlah pegawai/pejabat sesuai dengan Form D bagian bawah;
8. "+/- Kolom (6)" diisi dengan data dari Form D bagian bawah;
9. "EU (Efektivitas dan Efisiensi Unit) Kolom (7)" diisi dengan menggunakan rumus:

Beban Kerja Unit

$$EJ = \frac{\text{Jumlah Pegawai Unit X Jam Kerja Efektif Per Tahun}}{\text{Kolom (3)}}$$

$$\text{Kolom (7)} = \frac{\text{Kolom (4) X 13000}}{\text{Kolom (3)}}$$

10. ... nan :

- c. EU antara 0,70 – 0,89 = C (Cukup)
- d. EU antara 0,50 – 0,69 = D (Sedang)
- e. EU di bawah 0,50 = E (Kurang)

11. "Jumlah Kolom (3), (4), dan (5)" diperoleh dengan menjumlahkan angka dalam kolom yang bersangkutan;
12. "Jumlah kolom (6)" diperoleh dari selisih antara kolom (5) dan (4), Kolom (7) – (8) tidak dijumlahkan
13. "Keterangan kolom (9)" diisi dengan penjelasan untuk menerangkan hal-hal yang perlu dijelaskan pada kolom (2) s/d (5) di sebelah kirinya.

3. Penelaahan Hasil Olahan Data.

Hasil pengukuran beban kerja perlu ditelaah lebih lanjut untuk memperoleh hasil yang akurat dan obyektif serta menggambarkan kondisi senyatanya.

Dari hasil pengukuran beban kerja sering dijumpai kecenderungan yang bervariasi dengan kemungkinan tidak rasional :

- a. Di atas normal, yang disebabkan adanya mark up pada data volume kerja dan atau norma waktu yang dapat dicatat Analis/dilaporkan oleh responden atau sebaliknya.
- b. Di bawah normal, yang disebabkan kurang lengkapnya produk dan kecilnya norma waktu yang dapat diinventarisir oleh Analis atau dilaporkan oleh responden.

Untuk mengurangi deviasi yang dapat terjadi, maka hasil yang diperoleh perlu dievaluasi dengan unit yang beban kerjanya dianalisis dengan mengecek :

- Apakah unit tersebut sering/rata-rata sepanjang tahun melakukan kerja lembur yang nyata (tidak fiktif).
- Perlu dilakukan pengamatan secara acak atas kesibukan harian unit yang dianalisis.

4. Penetapan Hasil Pengukuran Beban Kerja

- a. Penetapan hasil pengukuran beban kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri sebagai berikut :

- 1) Setelah selesai melakukan pengolahan data beban kerja, Tim Analisis Beban Kerja Departemen Dalam Negeri menyampaikan hasilnya kepada pimpinan unit organisasi eselon I yang dianalisis;
 - 2) Apabila dinilai sudah memadai, hasil tersebut dibuatkan surat pengantar yang ditujukan kepada Sekretaris Jenderal Departemen Dalam Negeri untuk memperoleh keputusan penetapannya;
 - 3) Berdasarkan surat pengantar tersebut, Sekretaris Jenderal Departemen Dalam Negeri menugaskan unit kerja yang membidangi analisis beban kerja untuk melakukan penelaahan guna pemberian penetapan atas hasil pengukuran beban kerja;
 - 4) Dalam melakukan penelaahan unit kerja yang membidangi analisis beban kerja wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam unit organisasi eselon I yang ditelaah maupun antar unit lain yang terkait baik di dalam maupun di luar lingkungan Departemen Dalam Negeri;
 - 5) Hasil penelaahan kemudian diajukan kepada Sekretaris Jenderal Departemen Dalam Negeri dalam bentuk telaahan staf, dan apabila sudah dianggap memadai, dibuatkan surat keputusan penetapan oleh Sekretaris Jenderal Departemen Dalam Negeri; dan
 - 6) Penetapan hasil pengukuran beban kerja kemudian disampaikan kembali kepada pimpinan unit organisasi eselon I yang dianalisis.
- b. Penetapan hasil pengukuran beban kerja di lingkungan pemerintah daerah provinsi sebagai berikut :
- 1) Setelah selesai melakukan pengolahan data beban kerja, Tim Analisis Beban Kerja Provinsi menyampaikan hasilnya kepada pimpinan satuan kerja Perangkat Daerah provinsi yang dianalisis;
 - 2) Apabila dinilai sudah memadai, hasil tersebut dibuatkan surat pengantar yang ditujukan kepada Sekretaris Daerah Provinsi untuk memperoleh keputusan penetapannya;
 - 3) Berdasarkan surat pengantar tersebut, Sekretaris Daerah Provinsi menugaskan unit kerja yang membidangi analisis beban kerja untuk melakukan penelaahan guna pemberian penetapan atas hasil pengukuran beban kerja;
 - 4) Dalam melakukan penelaahan unit kerja yang membidangi analisis beban kerja wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam satuan kerja Perangkat Daerah provinsi yang ditelaah maupun antar unit lain yang terkait baik di dalam maupun di luar lingkungan Pemerintah provinsi;
 - 5) Hasil penelaahan kemudian diajukan kepada Sekretaris Daerah Provinsi dalam bentuk telaahan staf, dan apabila sudah dianggap memadai, dibuatkan surat keputusan penetapan oleh Sekretaris Daerah Provinsi; dan
 - 6) Penetapan hasil pengukuran beban kerja kemudian disampaikan kembali kepada pimpinan satuan kerja Perangkat Daerah Provinsi yang dianalisis.
- c. Penetapan hasil pengukuran beban kerja di lingkungan pemerintah daerah kabupaten/kota sebagai berikut :
- 1) Setelah selesai melakukan pengolahan data beban kerja, Tim Analisis Beban Kerja Kabupaten/Kota menyampaikan hasilnya kepada pimpinan satuan kerja Perangkat Daerah kabupaten/kota yang dianalisis;
 - 2) Apabila dinilai sudah memadai, hasil tersebut dibuatkan surat pengantar yang ditujukan kepada Sekretaris Daerah kabupaten/kota untuk memperoleh keputusan penetapannya;
 - 3) Berdasarkan surat pengantar tersebut, Sekretaris Daerah kabupaten/kota menugaskan unit kerja yang membidangi analisis beban kerja untuk

- melakukan penelaahan guna pemberian penetapan atas hasil pengukuran beban kerja;
- 4) Dalam melakukan penelaahan unit kerja yang membidangi analisis beban kerja wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi baik dalam satuan kerja Perangkat Daerah kabupaten/kota yang ditelaah maupun antar unit lain yang terkait baik di dalam maupun di luar lingkungan Pemerintah kabupaten/kota;
 - 5) Hasil penelaahan kemudian diajukan kepada Sekretaris Daerah kabupaten/kota dalam bentuk telaahan staf, dan apabila sudah dianggap memadai, dibuatkan surat keputusan penetapan oleh Sekretaris Daerah kabupaten/kota; dan
 - 6) Penetapan hasil pengukuran beban kerja kemudian disampaikan kembali kepada pimpinan satuan kerja Perangkat Daerah kabupaten/kota yang dianalisis.
- d. Penetapan hasil pengukuran beban kerja disampaikan kepada unit kerja yang ada di lingkungan organisasi yang dinilai dengan disertai petunjuk yang harus dilaksanakan dalam rangka peningkatan pendayagunaan SDM, yang meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan dan kepegawaian.

D. PENUTUP

Demikian pedoman analisis beban kerja di lingkungan Departemen Dalam Negeri dan Pemerintah Daerah ini yang dimaksudkan untuk mengukur dan menghitung beban kerja setiap jabatan/unit kerja di lingkungan departemen dalam negeri dan pemerintah daerah, sehingga dapat diperoleh informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja organisasi, serta mempunyai tujuan untuk meningkatkan kapasitas organisasi yang profesional, transparan, proporsional dan rasional dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Dimana hasil analisis beban kerja juga dapat dijadikan tolok ukur untuk meningkatkan produktifitas kerja serta langkah-langkah lainnya dalam rangka meningkatkan pembinaan, penyempurnaan dan pendayagunaan aparatur negara baik dari segi kelembagaan, ketatalaksanaan maupun kepegawaian.

Dengan demikian pedoman analisis beban kerja ini merupakan salah satu instrumen dalam rangka peningkatan kapasitas organisasi, dan agar instrumen ini dapat dipergunakan untuk penataan organisasi/kelembagaan dan kepegawaian maka harus didukung oleh kesepakatan dan komitmen yang kuat dari pimpinan untuk melaksanakannya secara konsisten.

MENTERI DALAM NEGERI,

ttd

H. MARDIYANTO

Salinan sesuai dengan aslinya

KEPALA BIRO HUKUM,

ttd

P E R W I R A