BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu dan seni yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta evaluasi terhadap sumber daya manusia, mulai dari tahap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja, guna mencapai tujuan organisasi, memenuhi kepentingan karyawan, serta kebutuhan masyarakat. Definisi tersebut juga mencakup proses pemilihan karyawan yang memiliki kualifikasi yang sesuai untuk ditempatkan pada posisi tertentu di dalam perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat memperoleh karyawan yang tepat sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, mempertahankan keberadaannya, serta mengembangkan kemampuan yang dimiliki agar selaras dengan kebutuhan organisasi (Batjo & Shaleh, 2018).

Pada hakikatnya, sumber daya manusia menjadi elemen yang sangat penting karena memiliki peran aktif dalam menjalankan aktivitas organisasi sekaligus dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan yang diambil secara tepat dapat mencerminkan tingkat kinerja serta kemampuan individu dalam menganalisis permasalahan sesuai dengan bidang kerja dan jabatannya. Oleh sebab itu, ketepatan dalam menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai menjadi hal yang krusial, karena penerapan prinsip *the right man on the right place* mampu menghasilkan kinerja yang optimal serta meminimalkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Di samping itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara sistematis dan profesional agar tercapai keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan organisasi (Sutrisno, 2017).

Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam setiap organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam praktiknya, setiap sektor memiliki cara tersendiri dalam mengelola tenaga kerja. Pada sektor publik, pengelolaan SDM umumnya dilakukan berdasarkan aturan dan prosedur yang telah ditetapkan, sehingga cenderung lebih terstruktur dan formal. Sementara itu, pada sektor swasta, pengelolaan SDM biasanya lebih fleksibel dan menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi, terutama dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan tenaga kerja (Kusumah dkk., 2023).

Dalam organisasi jasa profesional, pengelolaan SDM tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, tetapi juga mencakup penataan tugas dan tanggung jawab setiap jabatan sesuai dengan beban kerja yang ada. Kejelasan mengenai tugas, tanggung jawab, dan beban kerja setiap jabatan diperlukan agar organisasi dapat mengoptimalkan pemanfaatan tenaga kerja serta mencegah terjadinya ketidakseimbangan beban kerja antarjabatan.

Sejalan dengan kondisi ini, Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar adalah salah satu kantor jasa penilai publik yang bergerak di bidang jasa penilaian aset dan properti serta mendukung pengambilan keputusan ekonomi dan keuangan. Dalam mendukung pelaksanaan tugas tersebut, Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar memiliki struktur jabatan sebagaimana disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1
Data Jabatan Kantor KJPP Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar

Nama	Jabatan
Andi Baso Naim Sahibu, S.E., M.Ec.	Pimpinan Cabang
Muhajir Rahman, S.E.	Teknik
Samsali	Teknik
Benedicta Yufenta DEI, S.Ark.	Riset
Adam Rain Brawijaya Suryanusantara, S.Kom.	Riset
Arif Kahar, S.E.	Administrasi dan Keuangan
Ardi	Cleaning Service

Sumber: Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan (2026)

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, pegawai pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar hanya berpatokan pada dokumen penjelasan *job description* yang bersifat umum. Untuk memperjelas kondisi tersebut, dokumentasi *job description* dapat dilihat pada lampiran. Namun demikian, dokumen tersebut belum sepenuhnya memuat uraian jabatan dan tanggung jawab secara spesifik serta belum menggambarkan secara rinci terkait standar beban kerja, volume pekerjaan, waktu penyelesaian, serta tingkat kompleksitas pekerjaan pada setiap jabatan.

Kondisi ini menyebabkan pembagian tugas belum sepenuhnya didasarkan pada analisis yang objektif, sehingga berimplikasi pada terjadinya ketidakseimbangan beban kerja antar pegawai. Beberapa pegawai cenderung memiliki beban kerja yang lebih tinggi, sementara pegawai lainnya memiliki beban kerja yang relatif lebih rendah. Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara prapenelitian dengan Pimpinan Cabang Kantor Jasa Penilai Publik Firman Azis & Rekan pada tanggal 12 februari 2026 menunjukkan bahwa:

> “Distribusi pekerjaan saat ini belum didasarkan pada perhitungan beban kerja yang terukur, sehingga terdapat pegawai yang mengalami kelebihan beban kerja, sementara yang lain justru belum optimal pemanfaatannya”. (WWC/A/12)

Selain itu, tidak adanya pengukuran beban kerja yang jelas juga berpotensi menimbulkan tumpang tindih pekerjaan serta kurang optimalnya pemanfaatan sumber daya manusia. Apabila kondisi ini terus berlangsung, maka dapat berdampak pada menurunnya efektivitas dan efisiensi kerja organisasi.

Oleh karena itu, diperlukan suatu upaya penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja yang lebih komprehensif, yang tidak hanya menjelaskan tugas dan tanggung jawab, tetapi juga mampu mengukur dan mendistribusikan beban kerja secara proporsional. Analisis jabatan dan analisis beban kerja merupakan salah satu instrumen utama dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang berfungsi sebagai dasar pengelolaan sumber daya manusia. Dalam konteks yang lebih luas, perkembangan organisasi di sektor jasa profesional menuntut pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang semakin sistematis dan berbasis kinerja.

Selain itu analisis beban kerja juga memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan keseimbangan kerja pegawai, karena melalui analisis beban kerja organisasi dapat menentukan kebutuhan tenaga kerja secara tepat, menilai tingkat beban kerja masing-masing pegawai, serta mengidentifikasi kondisi beban kerja yang berlebih maupun kurang. Dengan demikian, pekerjaan dapat didistribusikan secara proporsional sesuai kapasitas dan kompetensi pegawai, sehingga kinerja organisasi menjadi lebih efisien tanpa mengabaikan aspek kesehatan dan keselamatan kerja (Mahawati dkk, 2021).

Apabila tidak didukung dengan adanya analisis jabatan dan analisis beban kerja, maka dapat menimbulkan berbagai permasalahan, seperti kurangnya *person–job fit* (ketidaksesuaian antara pekerjaan dengan kompetensi pegawai), penumpukan beban kerja pada sebagian pegawai,

ketidakseimbangan tugas, dan penurunan kualitas layanan. Kondisi ini juga berpotensi menimbulkan masalah lainnya seperti stres kerja, rendahnya kepuasan kerja, *turnover* tinggi, serta penurunan kinerja organisasi.

Selain itu, operasional Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar juga dilaksanakan berdasarkan ketentuan regulasi pemerintah, khususnya Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 101/PMK.01/2014 tentang Penilai Publik sebagaimana telah beberapa kali *diubah* terakhir dengan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 228/PMK.01/2019 (Kemenkeu, 2019). Peraturan tersebut digunakan sebagai salah satu dasar regulasi mengenai penyelenggaraan jasa Penilai Publik dan ketentuan terkait KJPP, sedangkan uraian tugas, tanggung jawab, dan wewenang masing-masing jabatan diperoleh berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam pelaksanaannya, kejelasan struktur jabatan serta pembagian tugas dan beban kerja menjadi hal yang penting bagi setiap KJPP, termasuk KJPP Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar, agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan standar profesi serta mendukung prinsip profesionalisme dan akuntabilitas.

Sejalan dengan tuntutan tersebut, penyusunan analisis jabatan dan beban kerja pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar menjadi penting untuk mendukung pengelolaan SDM yang lebih terstruktur, efektif, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis & Rekan serta keterkaitannya dengan manajemen sumber daya manusia dan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Dalam pelaksanaannya, penelitian ini menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)* sebagai salah satu metode analisis beban kerja. Menurut (Bakhtiar et al., 2021) metode *Full Time Equivalent (FTE)* merupakan metode yang digunakan untuk mengukur beban kerja berdasarkan lama waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan setiap aktivitas atau tugas pekerjaan. Melalui metode ini, dapat diketahui tingkat kebutuhan tenaga kerja, keseimbangan beban kerja, serta efektivitas pemanfaatan waktu kerja pada setiap jabatan dalam organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, dalam operasional organisasi tidak hanya pegawai inti yang berperan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga tenaga pendukung seperti cleaning service yang turut berkontribusi dalam menunjang kelancaran aktivitas kerja. Namun demikian, keberadaan tenaga pendukung tersebut seringkali belum disertai dengan kejelasan uraian jabatan maupun pengukuran beban kerja yang terstruktur. Oleh karena itu, penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja menjadi penting untuk memastikan bahwa seluruh pekerjaan, baik yang dilakukan oleh pegawai inti maupun tenaga pendukung, dapat didistribusikan secara adil, proporsional, serta sesuai dengan kapasitas dan waktu kerja yang tersedia.

Dengan demikian, penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai setiap jabatan, tugas dan tanggung jawab, serta beban kerja yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Hasil analisis tersebut dapat menjadi dasar dalam mendukung pengelolaan SDM yang lebih terstruktur, pembagian pekerjaan yang proporsional, serta pemanfaatan sumber daya manusia yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana “penyusunan informasi jabatan berdasarkan hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis dan Rekan Cabang Kota Makassar”?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan di latar belakang, maka tujuan yang diangkat dan ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu; untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menyusun analisis jabatan serta menghitung beban kerja pegawai pada Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) Firman Azis & Rekan Cabang Kota Makassar untuk meningkatkan efektivitas dan keseimbangan kerja pegawai.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini mempunyai manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama terkait penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja pada organisasi jasa profesional. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi akademik guna dapat menambah wawasan dan pemahaman penulis mengenai konsep serta penyusunan analisis jabatan dan analisis beban kerja dalam perspektif manajemen sumber daya manusia serta keterampilan penelitian dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan manajemen dalam menyusun struktur jabatan yang jelas, pembagian tugas yang proporsional, serta perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja secara objektif, sehingga mendukung peningkatan kinerja dan kualitas layanan penilaian.