

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Seiring dengan kemajuan zaman terutama di wilayah Indonesia terdapat banyak berdiri organisasi dan industri kecil maupun besar. Di dalam organisasi dan industri ada unsur yang sangat berperan yaitu manusia, tanpa manusia organisasi dan industri tidak dapat berjalan, karena manusia adalah penentu penggeraknya jalan sebuah organisasi dan industri ke arah yang lebih baik. Oleh karena itu hendaknya organisasi dan industri memberikan arahan yang positif untuk dapat mencapai tujuan organisasi dan industri.¹

Pada sebuah organisasi, manusia sangat berperan aktif dalam menjalankan aktifitas di organisasi. Selain itu, manusia juga merupakan aset terpenting dan berpengaruh besar terhadap kesuksesan organisasi dalam perusahaan. Manusia di dalam sebuah organisasi atau biasa disebut karyawan, dikelola oleh divisi Sumber Daya Manusia (SDM) atau bisa disebut juga dengan *Human Resource Development (HRD)*. Sejalan dengan pendapat dari Gomez bahwa HRD memegang peranan sangat penting dan menentukan keberhasilan organisasi.²

¹Heniyati, "Evaluasi Jumlah Tenaga Kerja yang Optimal dengan Metode Work Load Analysis (WLA) dan Work Force Analysis (WFA) di PT. Trikartika Megah" (Muhammadiyah Surakarta, 2012), 1.

²Aida Irmawati, "Peran Human Resource Development (HRD) dalam Meningkatkan Produktifitas Karyawan di PT. Yanusurya Bhaktipersada" 18 (2015): 124.

Dalam pencapaian keberhasilan organisasi tersebut tentunya dengan adanya karyawan yang tepat dari segi kuantitas dan kualitas dengan memiliki kompeten yang baik. Agar sesuai dengan jenis pekerjaan dan tugas pekerjaannya. Karena dalam mengerjakan tugas pekerjaan membutuhkan kemampuan atau keahlian pada setiap bidang pekerjaan.

Untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya diperlukan adanya manajemen perusahaan yaitu HRD dalam sebuah organisasi yang memberikan arahan dan perencanaan yang tepat sesuai dengan kebutuhan.³ Agar tugas dan jenis pekerjaan terarah sesuai dengan pencapaian tujuan perusahaan, maka perlu memberikan kontribusi yang besar terhadap keberhasilan perusahaan. Seperti pemenuhan kebutuhan karyawan yang lebih baik dari segi kuantitas dan kualitas di sebuah perusahaan, selain itu juga sesuai dengan kebutuhan posisi jabatan dan jenis pekerjaan tertentu dalam hal ini HRD sangat berpengaruh dan penting. Sehingga keberhasilan sebuah organisasi berjalan dengan baik dan semakin maju. Dengan adanya karyawan yang baik dari segi kuantitas, kualitas dan sesuai dengan tugas pekerjaan serta jenis pekerjaannya, maka aktifitas di dalam perusahaan dapat tercapai.

Menurut Nadler HRD merupakan serangkaian kegiatan yang terorganisir dilakukan dalam waktu khusus dan dirancang untuk

³Salsabila Wahyu Hadiyanti, "Tantangan dan Peluang Keberadaan Human Resource Development (HRD) dalam Organisasi Pelayanan Sosial Studi Kasus pada Lembaga Rehabilitas ODHA dan Konsumen Napza Rumah Cemara Bandung" 4 (2017): 136.

menghasilkan perubahan perilaku.⁴ Selain itu pula HRD menurut Wilson dapat diartikan sebagai kepastian dalam mencocokkan antara kebutuhan individu dan organisasi.⁵ Dapat dilihat dari pernyataan di atas bahwa HRD mengatur dan mengelola kegiatan karyawan yang sudah ditetapkan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Perusahaan dari tahun ke tahun perkembangannya semakin meningkat dalam menjalankan tanggung jawab jabatannya, maka karyawan diuntut untuk bekerja keras mengerjakan pekerjaan dan waktu yang telah ditetapkan. Untuk dapat menghadapi dan bersaing diperkembangan globalisasi. Sehingga dalam hal ini perusahaan diuntut juga untuk memiliki kualitas kompetensi karyawan yang tinggi dengan keberadaan HRD dan dibutuhkan pengukuran beban kerja.

Menurut Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu yang sudah ditetapkan.⁶ Selain itu untuk pengertian pengukuran beban kerja diartikan sebagai suatu teknik untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu organisasi atau

⁴<http://blog.asrifahmi.com//pengertian-hrd//>,⁷<http://blog.asrifahmi.com//pengertian-hrd//>, 8 Februari 2019.

⁵Irmawati, "Peran Human Resource Development (HRD) dalam Meningkatkan Produktifitas Karyawan di PT. Yanusurya Bhaktipersada," 124.

⁶<http://www.dosenpendidikan.com/pengertian-fungsi-dan-tugas-penting-hrd-dalam-perusahaan,> <http://www.dosenpendidikan.com/pengertian-fungsi-dan-tugas-penting-hrd-dalam-perusahaan>, 9 Februari 2019.

pemegang jabatan.⁷ Dapat dilihat dari pernyataan di atas bahwa beban kerja yang di miliki oleh karyawan harus dapat diselesaikan dengan waktu yang sudah ditetapkan dan dengan pengukuran beban kerja dapat mengetahui berapa besar beban kerja.

Dalam pengertian lain beban kerja adalah pencapaian target kerja yang harus dicapai dalam waktu tertentu.⁸ Selain itu beban kerja ditentukan dari standar kerja perusahaan sesuai dengan jenis pekerjaannya.⁹ Hal ini merupakan aspek yang penting dalam pengukuran beban kerja dalam memperoleh aktifitas kerja yang dibutuhkan untuk menghasilkan kesesuaian dalam menjalankan pekerjaan. Dengan adanya kesesuaian dalam bekerja tersebut, maka beban kerja seseorang harus sesuai dengan jumlah tugas pekerjaannya yang sudah di tetapkan oleh perusahaan. Selain itu juga dapat memudahkan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan maksimal.

Pendapat lain oleh Evely dan Girdano menyatakan bahwa beban kerja adalah kombinasi berlebih secara kuantitatif dan kualitatif. Karyawan yang tidak bisa menyelesaikan tugas yang terlalu banyak dalam waktu yang sudah ditetapkan dan karyawan yang merasa tidak mampu mengerjakan tugas dari pekerjaannya. Oleh karena itu, standar kerja sudah ditetapkan oleh

⁷http://www.academia.edu,beban_kerja, t.t., diakses 8 Februari 2019.

⁸Hanan Muhandiansyah, "Work Load Analysis dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) untuk Menentukan Kebutuhan Tenaga Kerja pada Dept. Produksi Unit Betalactam PT. Phapros, Tbk," t.t., 2.

⁹Linanda Eka Anggraeni, "Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Karyawan Optimal (Studi Kasus PT. Sanjayatama Lestari Surabaya)" III (2015): 226.

perusahaan sesuai dengan posisi jabatannya, agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan target pekerjaan yang harus dicapai.¹⁰

Pengukuran beban kerja yang diperlukan yaitu dengan *Work Load Analysis* (WLA) untuk menghitung beban kerja karyawan khususnya pada HRD. Pengukuran melalui perhitungan beban kerja ini diperlukan dalam sebuah perusahaan, agar mengetahui berapa besaran beban kerja seorang karyawan dan sesuai atau tidak sesuai dengan standar perusahaan. Sehingga dengan mengetahui besaran beban karyawan HRD dapat memberikan perbaikan dalam standar bekerja.

Menurut Arif, WLA adalah salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghitung besar beban dalam aktifitas-aktifitas yang dikerjakan.¹¹ Selain itu dalam pendapat lain menurut Marwansyah WLA adalah proses penetapan jumlah jam kerja orang yang dibutuhkan untuk menyimpulkan beban kerja dalam waktu tertentu bagi karyawan.¹² Dari pernyataan di atas bahwa aktifitas-aktifitas yang dikerjakan oleh karyawan perlu adanya penetapan waktu yang diperlukan bagi setiap karyawan agar waktu dalam bekerja berjalan sesuai dengan standar.

¹⁰Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Revisi (Jakarta: UI Press, 2008), 383–84.

¹¹Raissa Putri Nanda Wibawa, “Analisis Beban Kerja dengan Metode WLA sebagai Pertimbangan Pemberian Intensif Pekerja (Studi Kasus Bidang PP IP PT. Brata Indonesia (Persero)) Gresik,” 2014, 673.

¹²Wildanur Adawiyah, “Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada (Studi Kasus: CV Spirit Wira Utama)” IV, No. 2 (Agustus 2013): 129.

Selain penetapan waktu atau jumlah jam bekerja yang sesuai dengan standar, pada WLA juga dapat mengetahui jumlah karyawan maupun kualifikasi karyawan yang diperlukan sesuai dengan standar perusahaan, maka akan mempermudah untuk mencapai target kerja dan adanya keseimbangan antara jumlah waktu bekerja dan karyawan yang baik dalam mengerjakan tugas pekerjaan. Selain itu pula dalam penetapan jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan berapa besar beban kerja yang dilimpahkan kepada satu orang karyawan. Sehingga karyawan dapat bekerja dengan kondisi normal.

Kondisi normal dalam bekerja yang dimiliki setiap karyawan dengan menggunakan WLA yaitu mendekati 100%. Sejalan dengan pendapat dari Anggara bahwa beban kerja yang baik sebaiknya mendekati 100% atau dalam kondisi normal.¹³ Karena apabila beban kerja yang di terima berlebih atau kurang akan berdampak tidak baik bagi karyawan dan perusahaan.

Agar berdampak baik bagi karyawan dan perusahaan idealnya ada keseimbangan antara karyawan dan tugas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Apabila salah satunya tidak seimbang, maka beban kerjanya ada yang berlebih atau *overload*, hal ini disebabkan karena karyawan bekerja di bawah standar. Sementara itu, karyawan yang bekerja di atas standar, hal ini dikarenakan standar dari perusahaan terlalu rendah untuk karyawan.¹⁴

¹³Pinkie Winandari Budaya, "Workload Analysis in Quality Control Department" 11 (2018): 135.

¹⁴Kalammollah, "Analisis Beban Kerja Untuk Menentukan Jumlah Karyawan Optimal pada Koperasi Pesantren (KOPONTREN) Binaan Pemerintah (PEMKOT) Surabaya," 2016, 194.

Bagi sebuah perusahaan dengan adanya pengukuran beban kerja melalui WLA sangat penting untuk mengetahui berapa besar beban yang dilimpahkan kepada setiap karyawan dan dapat menentukan jumlah karyawan yang optimal dalam bekerja. Dalam pengertian lainnya WLA merupakan proses yang logis, sistematis dan berkesinambungan untuk mengetahui besaran beban kerja dan kualitas karyawan semestinya.¹⁵ Sehingga beban yang diemban tidak melebihi batas standar dalam bekerja dan tidak memberikan efek tidak baik bagi karyawan.

Dalam Islam, kata beban atau tekanan yang berhubungan dengan Psikologi Industri dan Organisasi dapat dipahami dari beberapa firman Allah yaitu *Q.S. Al-Insyirah/94: 1-3*.

أَلَمْ نَشْرَحْ لَكَ صَدْرَكَ ﴿١﴾
وَوَضَعْنَا عَنكَ وِزْرَكَ ﴿٢﴾ الَّذِي
أَنْقَضَ ظَهْرَكَ ﴿٣﴾

Artinya: “Bukankah Kami telah melapangkan untukmu dadamu. Dan Kami telah menghilangkan daripadamu bebanmu. Yang memberatkan punggungmu.”

Terdapat pula pada *Q.S. Al-Baqarah/2:286*.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا ﴿١﴾ لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ ﴿٢﴾
رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِكْرًا
كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ

¹⁵Mia Mayasari, “Work Load Analysis on CV. SASW CO Perdana” 3, No. 6 (2014): 675.

لَنَا بِهِ^ط وَأَعْفُ عَنَّا وَأَغْفِرْ لَنَا وَأَرْحَمْنَا أَنْتَ مَوْلَانَا فَأَنْصُرْنَا عَلَى

الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ ﴿٢٨٦﴾

Artinya: "Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya. (mereka berdoa): "Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau hukum Kami jika Kami lupa atau Kami tersalah. Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau bebaskan kepada Kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Ya Tuhan Kami, janganlah Engkau pikulkan kepada Kami apa yang tak sanggup Kami memikulnya. beri ma'aflah kami; ampunilah kami; dan rahmatilah kami. Engkaulah penolong Kami, Maka tolonglah Kami terhadap kaum yang kafir."

Pada umumnya setiap individu atau manusia memiliki dan mengalami beban atau masalahnya masing-masing. Tidak ada satupun yang tidak mendapatinya, tetapi dalam menghadapinya dan menyelesaikan masalahnya memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Adanya pembuatan konsep oleh Hooke dalam penelitiannya terkait prinsip mekanika dari beban di sebut dengan tenaga eksternal atau beban yang di luar kemampuannya.¹⁶

Beban tersebut di sebut juga dengan tekanan yang berasal dari internal dan eksternal yang menyebabkan stres pada kerja.¹⁷ Tekanan dalam pekerjaan menuntut untuk para karyawan di organisasi perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar. Sehingga para karyawan di tuntut pula untuk lebih bekerja keras agar sebuah organisasi perusahaan dapat bersaing dengan pesatnya perkembangan perusahaan.

¹⁶Aliah B. Purwakanian Hasan, Pengantar Psikologi Kesehatan Islami (Jakarta: Rajawali Press, 2008), 74–75.

¹⁷Iin Tri Rahayu, Psikologi Perspektif Islam & Psikologi Kontemporer (Yogyakarta: UIN Malang Press, 2009), 176.

Dengan adanya perkembangan perusahaan sangat penting didalamnya terdapat kesatuan tindakan yang kuat dan utuh agar dapat mencapai tujuan untuk kemajuan sebuah perusahaan.¹⁸ Hal ini juga disebutkan pula dalam firman Allah *Q.S. Al-Anfaal/8: 46*.

وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ
وَأَصْبِرُوا إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: “dan taatlah kepada Allah dan Rasul-Nya dan janganlah kamu berbantah-bantahan, yang menyebabkan kamu menjadi gentar dan hilang kekuatanmu dan bersabarlah. Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar.”

Pesatnya perkembangan *Indonesian Palm Oil Association* (IPOA) membuat banyak perusahaan berdiri dan bersaing satu sama lain seiring dengan perkembangan dan kemajuan era globalisasi organisasi. Salah satu perusahaan yang berkembang pesat yaitu perusahaan perkebunan dan industri sawit, terutama minyak kelapa sawit. Salah satunya yaitu PT. Anugerah Sawit Andalan di Kalimantan Selatan yang berkedudukan di Banjarmasin.

Sebagai perusahaan dan industri sawit, PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin merupakan anak cabang perusahaan dari bagian Amanah Group yang didirikan pada tanggal 10 Mei 2011. Perkebunan sawit dari Amanah Group terdapat dua tempat salah satunya PT. Anugerah Sawit Andalan yang perkebunannya berada di daerah Marabahan (Barito Kuala, Kecamatan Tabukan), Rantau (Desa Rantau Bamban) dan Kalimantan Tengah (Desa

¹⁸M. Yacoeb, “Konsep Manajemen Dalam Perspektif Al-Qur’an: Suatu Analisis dalam Bidang Administrasi Pendidikan” X (2013): 79.

Banitan, Kecamatan Bakumpai) dengan luas kebun 2.812 Ha/area tertanam dan 1.028 Ha/area cadangan, dengan memiliki 68 karyawan.

Adapun hasil dari kebun kelapa sawit dari perusahaan PT. Anugerah Sawit Andalan yaitu berupa minyak mentah atau *Crude Palm Oil* (CPO) dari kelapa sawit untuk di ekspor ke beberapa pabrik di Asia Tenggara dan Cina. Hasil turunan dari CPO tersebut dapat berupa minyak goreng, bahan dasar kosmetik, bahan dasar untuk makanan. Adapun produk terbaru dari CPO yaitu *Virgin Palm Oil* (VPO) dan bahan dasar Bahan Bakar Minyak (BBM) generasi B100.

Pada proses observasi di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, yaitu selama proses magang pada tanggal 25 Juni-25 Juli 2018 para karyawan di sana merupakan karyawan yang baik dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan posisi jabatan dan tanggung jawabnya, tetapi dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut adanya *deadline* atau waktu yang harus dicapai sesuai dengan target. Karena memiliki *double* pekerjaan atau tugas dalam satu jabatan, itu adalah pekerjaan yang tidak mudah dilakukan dalam waktu yang bersamaan.¹⁹ Semua pekerjaan dijalankan sesuai dengan kompetensi karyawannya masing-masing agar dapat mencapai tujuan perusahaan lebih baik lagi dan semakin maju dalam kualitas dan kuantitas. Untuk mendapatkan beban kerja yang sesuai dengan standar kerja, maka dibutuhkan adanya pengukuran beban kerja agar karyawan dapat

¹⁹Observasi Pribadi, Banjarmasin, 25 Juni- 25 Juli 2018.

menjalankan pekerjaannya dengan maksimal sesuai dengan waktu dan jenis pekerjaan yang ditentukan oleh perusahaan.

Selain itu, pada PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin tidak pernah dilakukan WLA sebelumnya. Dengan dilakukannya WLA diharapkan PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin dapat menjadi lebih baik, pembagian tugas dan penempatan karyawan yang tepat dan sesuai dalam jumlah atau kompetensi yang dapat mempengaruhi dan mendorong produktivitas menjadi lebih tinggi. Sebagai perusahaan baru yang masih berkembang, sistem juga belum terbentuk dengan baik seperti tuntutan tugas pekerjaan yang masih *double* pekerjaan atau *overlapping*.

Wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 27 Juni 2018 terhadap beberapa karyawan PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin didapatkan beberapa pernyataan terkait dengan tugas pekerjaannya, yaitu hal ini disampaikan langsung dari staf HRD bahwa pekerjaan dengan *double* tugas sudah biasa dilakukan dalam waktu bersamaan “kadang kami pun juga merasa stres dari tugas-tugas pekerjaan itu, karena kita kerja gak asal kerja, tapi untuk mencapai target kerja”.²⁰ Hal ini pula dibenarkan oleh *Supervisor Accounting and Purchasing* dengan *double* pekerjaan atau *overlapping* di perusahaan ini sudah ada semenjak awal sampai sekarang, “selama ini sih alhamdulillah masih bisa ditangani aja, dengan jumlah karyawan yang sedikit untuk meminimalisir cost pengeluaran”.²¹ Pernyataan lainnya pula disampaikan oleh *Head Agronomy* mengenai tugas pekerjaannya “yang

²⁰JAWW, Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Juni 2018.

²¹FR, Supervisor Accounting and Purchasing, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Juni 2018.

paling kompleks itu pekerjaan di lapangan, dalam enam hari bekerja saya dua kali ke lapangan yaitu hari Senin dan Sabtu untuk memantau semua kegiatan".²² Hal ini bisa dikatakan *double* di urusan administrasi dan *double* di urusan lapangan, karena selain mengerjakan tugas administrasi di kantor terkait perkebunan juga mengerjakan tugas lapangan di kebun yaitu *menghandle* dan mengawasi semua kegiatan dari membuka lahan, menanam, memelihara dan merawat hingga panen.

Kemudian wawancara selanjutnya dilakukan peneliti tanggal 28 Juni 2018 yang disampaikan oleh Manager HRD "*walaupun pekerjaan di sini cukup banyak, kami selama ini masih bisa menghandlanya dengan kemajauan sedikit demi sedikit*".²³ Hal ini dimaksudkan meminimalisir *cost*, otomatis akan mengurangi beban pengeluaran perusahaan, karena perusahaan ini masih perusahaan yang berkembang yaitu memiliki kurang lebih enam puluhan karyawan dalam kemajuan kualitas dan kuantitas perusahaan. Hal ini berbeda dengan hasil observasi peneliti selama melakukan proses magang di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, selama kurang lebih satu bulan atau empat minggu lamanya pada tanggal 25 Juni–25 Juli 2018. Berdasarkan hasil observasi yang ditemukan pada perusahaan ini yaitu memiliki staf HRD yang terdiri dari 1 orang, terhitung sejak masuk kerja pada pukul 08.00 WITA terlihat sibuk bekerja tanpa jeda sampai waktu istirahat pada pukul 12.00-13.00 WITA. Kebutuhan kerja staf HRD ke bagian-bagian lainnya, sehingga

²²S, Head Agronomy, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 27 Juni 2018.

²³PTT, Manager HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 28 Juni 2018.

mengharuskan mobilitas di dalam kantor terkesan terburu-buru, karena tidak ada staf HRD lainnya yang membantu.

Berdasarkan pemaparan wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 1 Maret 2019 yang disampaikan oleh staf HRD:

“pekerjaan aku disini sih yang paling utama ya tentang penggajian khusus itu, kalo pembagian gajiannya di sini berjenjang, gak sekaligus dan langsung lewat bank. Sebelum penggajian itu ya ada rekapan lembur, cuti, absen. Trus yang kedua kunjungan kebun, wajib juga itu karena tiap enam bulan sekali dicek kesehatan dan dirolling, itu pekerjaan wajib. Selanjutnya isu-isu umum karyawan, biasanya aku juga yang langsung turun tangan menanganinya, kaya masalah KASI salah satunya, masih terkait dengan ketenagakerjaan juga, seperti atasan minta croschekkan data.”²⁴

Dari pemaparan tersebut diketahui bahwa *job description* yang dilakukan oleh staf HRD antara lain tentang penggajian, membuat rekap lembur, cuti dan absen, selain itu melakukan kunjungan kebun untuk memeriksa kesehatan dan perkembangan *rolling* karyawan kebun, serta isu-isu umum karyawan yang harus ditangani langsung.

Sebuah badan usaha atau organisasi khususnya di perusahaan harus memperhatikan beban kerja yang akan diberikan kepada karyawan agar sesuai standar dalam bekerja, terutama bagi HRD sebagai pengatur, perencana, pengelola dan pengembangan bagi perusahaan untuk dapat lebih baik lagi dalam kuantitas dan kualitasnya. Sehingga diperlukan adanya pengukuran terhadap beban kerja pada karyawan HRD agar diketahui berapa besar beban yang diemban dan perlu atau tidak dalam penambahan karyawan HRD dalam suatu unit perusahaan untuk menyelesaikan beban kerjanya dengan metode WLA. Dengan diterapkannya WLA diharapkan dapat terjadi

²⁴JAWW, Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 1 Maret 2019.

peningkatan efisiensi kerja pada karyawan HRD, selain itu pula salah satu permasalahan yang ingin peneliti pecahkan dalam pembahasan ini yaitu cara menentukan jumlah karyawan ideal pada PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin dengan WLA, sehingga tujuan perusahaan tercapai dan lebih produktif.

Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih jauh dengan melakukan penelitian ilmiah yang berjudul ***Work Load Analysis (WLA) pada Staf Human Resource Development (HRD) di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin.***

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana penggunaan waktu efektif yang diperlukan dalam bekerja pada posisi staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin?
2. Bagaimana besar beban kerja pada posisi staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin?
3. Berapa jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan pada posisi staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin?

C. Tujuan dan Signifikasi Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengukur dan menghitung penggunaan jumlah waktu standar dan efektif yang dibutuhkan dalam bekerja pada posisi staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin.
- b. Untuk menganalisis besar beban kerja pada posisi staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin.
- c. Menentukan jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan pada posisi staf HRD oleh PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin.

2. Signifikansi Penelitian

Selain mencapai tujuan yang diinginkan dalam melakukan penelitian ini, peneliti juga dapat berharap memberikan manfaat diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, literatur atau pedoman untuk peneliti lainnya yang mengadakan penelitian lebih lanjut, di dalam lingkungan UIN Antasari Banjarmasin maupun di luar lingkungan UIN Antasari Banjarmasin. Selain itu, untuk menambah pengembangan ilmu Psikologi khususnya di bidang penelitian Industri dan Organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian yang dilakukan untuk mengaplikasikan secara langsung ilmu dan wawasan pengetahuan berupa teori-teori

yang diperoleh di bangku kuliah, memahami perhitungan *Work Load Analysis* (WLA) pada perusahaan.

b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menambah informasi serta wawasan kepada perusahaan, sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam menjawab jumlah ideal yang dibutuhkan pada posisi staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin.

D. Definisi Istilah

Definisi istilah adalah definisi tentang variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik variabel yang dapat diamati, sehingga pemahaman terhadap permasalahan dalam penelitian tidak bersifat bias dan ambigu.²⁵ Maka definisi istilah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. *Work Load Analysis* (WLA)

Arif mendefinisikan WLA adalah salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghitung besar beban kerja dalam aktifitas-aktifitas yang dikerjakan.²⁶ Selain itu menurut Anggara bahwa beban kerja yang baik sebaiknya mendekati 100% atau dalam kondisi normal.²⁷ Menurut Marwansyah WLA adalah proses penetapan jumlah jam kerja orang

²⁵Saiffudin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 75.

²⁶Wibawa, "Analisis Beban Kerja dengan Metode WLA sebagai Pertimbangan Pemberian Intensif Pekerja (Studi Kasus Bidang PP IP PT. Brata Indonesia (Persero)) Gresik," 673.

²⁷Budaya, "Workload Analysis in Quality Control Department," 135.

yang dibutuhkan untuk menyimpulkan beban kerja dalam waktu tertentu bagi karyawan.²⁸

WLA adalah suatu proses penentuan besaran beban kerja yang berdasarkan pada aktifitas-aktifitas kerja, penetapan jumlah jam kerja efektif karyawan dan dapat menentukan jumlah karyawan ideal pada staf HRD. Agar beban kerja karyawan pada staf HRD mendekati 100% atau dalam kondisi normal, sehingga dapat bekerja secara efektif, efisien dan optimal.

2. *Human Resource Development (HRD)*

Menurut Nadler HRD merupakan serangkaian kegiatan yang terorganisir dilakukan dalam waktu khusus dan dirancang untuk menghasilkan perubahan perilaku.²⁹ Selain itu, menurut Wilson HRD merupakan kepastian dalam mencocokkan antara kebutuhan individu dan organisasi.³⁰

HRD adalah bagian terpenting dan berpengaruh dari manajemen perusahaan dalam mengatur, merencanakan, mengelola dan mengembangkan karyawan pada sebuah perusahaan, dilakukan dan dirancang untuk menghasilkan perubahan lebih baik untuk masa kini dan masa akan datang dari mencocokkan kebutuhan individu, kelompok dan perusahaan. Agar kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai jenis

²⁸Adawiyah, "Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada (Studi Kasus: CV Spirit Wira Utama)," 129.

²⁹<http://blog.asrifahmi.com//pengertian-hrd//>."

³⁰Irmawati, "Peran Human Resource Development (HRD) dalam Meningkatkan Produktifitas Karyawan di PT. Yanusurya Bhaktipersada," 125.

dan tugas pekerjaan masing-masing, sehingga mencapai tujuan perusahaan.

E. Penelitian Terdahulu

1. Skripsi yang disusun oleh M. Irsyadul Ibad Al Amzah, “Analisis Beban Kerja Karyawan Bagian Produksi dengan Pendekatan Metode *Workload Analysis* (WLA) di PT. Classic Prima Carpet”. Fakultas Teknologi Industri Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Surabaya, 2011.

Dalam penelitian ini faktor yang berpengaruh agar pesanan dapat diselesaikan adalah tenaga kerja yang terlibat langsung pada bagian produksi. PT. Classic Prima Carpet adalah perusahaan yang bergerak pada bidang pembuatan karpet di Rungkut Industri, Surabaya. Dari pengamatan adanya karyawan yang menganggur saat karyawan yang lain sedang bekerja, karena beban kerja yang berlebih dapat menyebabkan karyawan cepat bosan dan lelah dalam menjalankan tugasnya sehingga cenderung tidak produktif, berdasarkan analisis data dengan berdasarkan hasil pengukuran beban kerja pada PT. Classic Prima Carpet dengan metode WLA dapat disimpulkan bahwa pada bagian Yarn Plant mempunyai 2 karyawan dengan rata-rata beban kerja sebesar 93.49%, pada bagian Tufting mempunyai 4 karyawan dengan rata-rata beban kerja sebesar 92.40%, pada bagian Latex mempunyai 3 karyawan dengan rata-rata beban kerja 91.28%, pada bagian Finishing mempunyai 2 karyawan dengan rata-rata beban kerja sebesar 89.65%

sehingga tidak perlu ada pengurangan dan penambahan karyawan, karena beban kerjanya sudah cukup.

Perbedaan penelitian peneliti dengan penelitian ini adalah subjeknya pada setiap jenis pekerjaan untuk mendapatkan beban kerja yang lebih produktif dalam setiap karyawan di PT. Classic Prima Carpet. Sedangkan subjek peneliti adalah staf HRD yang permasalahannya untuk mengetahui besar beban kerja, waktu efektif kerja dan jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan bertempat di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, tetapi sama-sama menggunakan WLA.

2. Jurnal yang disusun oleh Pinkie Winandar Budaya dan Ahmad Muhsin, "*Workload Analysis in Quality Control Department*". Fakultas Teknik Industri Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta, 2018. Jurnal Optimasi Sistem Industri.

Dalam penelitian ini PT. XYZ adalah perusahaan yang bergerak pada bidang industri farmasi dan menghasilkan produk seperti obat-obatan etikal, nutrisi klinis dan cairan infus, alat-alat kesehatan dan IV set. Memiliki beberapa departemen, salah satunya *Department Quality Control* yang terbagi beberapa seksi. Berdasarkan pengamatan tenaga kerja *Department Quality Control* seksi Biologi beban kerjanya tergolong tinggi dengan *job description* yang sudah ditentukan namun hanya dikerjakan oleh 9 orang dan 1 Supervisor yang akan menimbulkan kelelahan dari beban kerja berlebih. Berdasarkan analisis

data dengan berdasarkan hasil pengukuran beban kerja pada *Quality Control Department* dengan metode WLA dapat disimpulkan bahwa semua karyawan pada seksi Biologi memiliki beban kerja yang tinggi, karena dalam perhitungan memiliki beban kerja diatas 100%, seharusnya beban kerja yang standar yaitu mendekati 100%. Hal ini dikarenakan jumlah tugas pekerjaan yang sangat banyak namun tidak sesuai dengan jumlah karyawan, sehingga diperlukan penambahan karyawan.

Perbedaan penelitian peneliti dengan penelitian ini adalah subjeknya pada tenaga kerja seksi Biologi dengan memiliki tugas pekerjaan yang banyak namun hanya dikerjakan oleh 9 karyawan dan 1 Supervisor saja yang akan menimbulkan kelelahan dari beban kerja yang berlebihan. Sedangkan subjek peneliti adalah staf HRD yang permasalahannya untuk mengetahui besar beban kerja, waktu efektif kerja dan jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan bertempat di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, tetapi sama-sama menggunakan WLA.

3. Jurnal yang disusun oleh Elvi Fetrina, "Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus: Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)". Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Jakarta, 2017. Jurnal Sistem Informasi.

Dalam penelitian ini Fakultas Sains dan Teknologi (FST) memiliki jumlah mahasiswa aktif sebanyak 2548 hingga tahun 2014, dengan jumlah besar tersebut dalam pelayanan efektif ke mahasiswa, sehingga terdapat komplain mahasiswa ke prodi, seperti kurang responsif kepada mahasiswa. Sehingga perlu adanya pengukuran beban kerja terhadap pegawai sekretaris prodi FST menggunakan metode *Full Time Equivalent* (FTE), untuk mengetahui besaran beban kerja dan termasuk dalam kategori *underload*, normal atau *overload*. Hasil yang didapatkan berdasarkan beban kerja sekretaris prodi Teknik Informatika 1,69 (*overload*), Sistem Informasi 1,76 (*overload*), Fisika 1,62 (*overload*), Matematika 1,96 (*overload*), Kimia 1,83 (*overload*) dan Biologi 1,98 (*overload*). Dengan perhitungan FTE dapat dilihat bahwa masing-masing sekretaris prodi berada pada kategori *overload* dan perlu melakukan pengurangan beban kerja dan penambahan karyawan.

Perbedaan penelitian peneliti dengan penelitian ini adalah subjeknya pada sekretaris prodi FST dengan memiliki tugas pekerjaan yang banyak, jumlah karyawan yang sedikit sehingga, kurang maksimal dalam memberikan pelayanan kepada mahasiswa. Sedangkan subjek peneliti adalah staf HRD yang permasalahannya untuk mengetahui besar beban kerja bertempat di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, tetapi sama-sama menggunakan metode FTE.

4. Jurnal yang disusun oleh Moch. Zulfikar Afifuddin Rizqiansyah, "Hubungan Antara Beban Kerja Fisik dan Beban Kerja Mental Berbasis

Ergonomi Terhadap Tingkat Kejenuhan Kerja pada Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Surabaya Gempol". Fakultas Pendidikan Psikologi Universitas Negeri Malang, 2017. Jurnal Sains Psikologi.

Dalam penelitian ini terdapat kejenuhan kerja (*burn out*) pada karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Surabaya Gempol. Adanya kelelahan fisik, mental, emosional dan rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri. Beban kerja fisik termasuk dalam dimensi ergonomi fisik, sedangkan beban kerja mental termasuk dalam dimensi ergonomi kognitif. Populasi penelitian 70 karyawan staf non operasional. Teknik sampling menggunakan *purposive sampling* sebanyak 30 orang. Dalam penelitian ini menggunakan metode *Cardiovascular Load* (CVL) untuk mengukur beban kerja fisik, metode Skala *Task Load Index* (NASA-TLX) untuk mengukur beban kerja mental dan metode kuesioner *Maslach Burnout Inventory* (MBI) untuk mengukur kejenuhan kerja (*burn out*). Hasil penelitian seluruh koefisien korelasi tidak signifikan sehingga hipotesis ditolak. Kesimpulan penelitian yaitu beban kerja fisik dan beban kerja tidak dapat memprediksi terjadinya kejenuhan kerja (*burn out*) pada karyawan, sehingga kemungkinan banyak faktor lain yang mempengaruhi terjadinya kejenuhan kerja (*burn out*).

Perbedaan penelitian peneliti dengan penelitian ini adalah subjeknya pada karyawan staf non operasional dengan tingkat ergonomi beban kerja fisik dan mental, serta kejenuhan kerja (*burn out*).

Sedangkan subjek peneliti adalah staf HRD yang permasalahannya untuk mengetahui besar beban kerja, waktu efektif kerja dan jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan bertempat di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin menggunakan WLA dengan metode FTE.

F. Sistematika Penelitian

Untuk dapat menyampaikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, adapun sistematika penulisan skripsi yang berisi informasi-informasi dan hal-hal yang dibahas terdiri dari lima bab sebagai berikut:

Bab I, merupakan pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah yang menggunakan alasan peneliti tertarik untuk mengangkat tema penelitian ini. Kemudian untuk mempertegas masalah yang diungkapkan pada latar belakang masalah, dibuat pula rumusan masalah, tujuan dan signifikansi penelitian, definisi istilah, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

Bab II, merupakan landasan teori yang memuat tinjauan teoritis berkaitan dengan persoalan yang diteliti tentang *Work Load Analysis*, *Human Resources Development* dan *Full Time Equivalent*.

Bab III, merupakan metodologi penelitian yang berisi jenis penelitian, lokasi, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV, merupakan hasil penelitian dan pembahasan data penelitian yaitu berupa analisis data penelitian dan pembahasan yang terkait dengan masalah dalam penelitian.

Bab V, penutup dari hasil penelitian yang berisi kesimpulan dari seluruh hasil penelitian dan saran.