

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin

PT. Anugerah Sawit Andalan merupakan perusahaan dan industri sawit dari anak cabang perusahaan bagian Amanah Group yang didirikan pada tanggal 10 Mei 2011. Amanah Group adalah perusahaan yang bergerak pada bidang pertambangan batubara yang memiliki beberapa perusahaan yang dinaungi olehnya yaitu diantaranya PT. Pancuran Kapit Sendang, bergerak pada bidang agrowisata, produksi dan distribusi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan merek AMANAH, PT. Amanah Anugerah Adi Mulia, bergerak pada bidang pertambangan bertempat di Banjarmasin, PT. Gunung Limo, bergerak pada bidang pertambangan bertempat di Sungkai, Kalimantan Selatan, PT. Safari Samudera Raya, bergerak pada bidang pelayaran batubara yang menggunakan armada *tugboat* dan tongkang bagi perusahaan-perusahaan pertambangan di Indonesia dan PT. Anugerah Sawit Inti Harapan, bergerak pada bidang perkebunan dan industri kelapa sawit. Perkebunan sawit dari Amanah Group terdapat empat tempat yaitu Tanah Laut Estate, Rantau Bamban Estate, Sungai Sakatamiyang Estate dan Sungai Teras Estate, salah satunya PT. Anugerah Sawit Andalan yang perkebunannya berada di daerah Marabahan (Barito Kuala, Kecamatan Tabukan), Rantau (Desa Rantau Bamban) dan

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

2. Identitas Perusahaan

Nama Perusahaan : PT. Anugerah Sawit Andalan

Alamat : Jl. Dahlia II, Banjarmasin-70112
Kalimantan Selatan

No. Telp : (0511)-3367667

3. Visi Misi PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin

a. Visi

Membangun perkebunan kelapa sawit dengan standar terbaik dan berdaya saing tinggi yang peduli dengan karyawan, masyarakat dan lingkungan.

b. Misi

Berkomitmen menghasilkan produk yang ramah lingkungan dengan mengedepankan tata kelola yang baik untuk mencapai kinerja yang unggul guna mewujudkan kesejahteraan karyawan dan masyarakat sekitar.

4. Tujuan PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin

a. Membangun SDM yang kompeten, kompetitif, berkomitmen dan berintegritas.

- b. Pengelolaan area rawa dengan konsep *water management* dan *soil management* yang terpadu dan tepat guna, *soil and water concervation* pada areal mineral.
 - c. Mencapai populasi tanaman 160 pokok/Ha maksimalisasi areal (*land use*) dan maksimalisasi produksi.
 - d. Proses managerial perkebunan dengan penerapan *Best Practice Development*.
 - e. Pengendalian *cost* atau biaya pada setiap aspek pengelolaan perkebunan.
5. Struktur Organisasi PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin dilampirkan pada bagian lampiran.

Berdasarkan data yang di dapat di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin jumlah karyawan keseluruhan sebanyak 68 orang diantaranya Direktur, *Plantation Support Department* (PSD), *Engineering*, *Agronomy*, *Internal Audit*, *Finance & Human Resource* (HR), *General Affairs* (GA), *Accounting & Purchasing*, *Security*, *Driver* dan *Officeboy*. Berikut tabel jumlah karyawan:

TABEL 4.1 JUMLAH KARYAWAN

BAGIAN	JUMLAH
Direktur	2
PSD	8
<i>Engineering</i>	4
<i>Agronomy</i>	24
<i>Internal Audit</i>	7
<i>Finance & HR</i>	2
GA	2
<i>Accounting & Purchasing</i>	7
<i>Security</i>	4

TABEL 4.2 IDENTITAS SUBJEK

Inisial	Jenis Kelamin	Usia	Jabatan	Status Karyawan
JAWW	Laki-laki	37	Staf HRD	Tetap

Selengkapnya identitas subjek penelitian dapat dipaparkan dalam data satu persatu, peneliti akan menyajikan identitas subjek JAWW berdasarkan aktifitas kerja, periode dan waktu penyelesaian kerjanya sebagai berikut:

TABEL 4.3 AKTIFITAS KERJA STAF HRD

Nama Jabatan	Aktifitas Jabatan	Periode (H/M/B/T)	F	Waktu
<i>Finance & Human Resource</i>	Rekap gaji karyawan: a. Mengambil absen dari mesin ceklot b. Download data dari mesin ceklot c. Pemeriksaan data absensi terkait kehadiran, ketepatan waktu dan keterlambatan d. Koreksi secara manual, potong uang makan dan transport bagi karyawan yang terlambat dan pulang duluan e. Mengambil data untuk update dari ijin-ijin kedinasan di sesuaikan (<i>crosscheck</i>) dengan tanggal f. <i>Crosschek</i> data ceklot dengan permintaan data	B	1	2 hari kerja

	<p>dan permintaan mobil</p> <p>g. Pemeriksaan siapa karyawan yang keluar menggunakan mobil pada tanggal karyawan tidak masuk pada absensi yang telah di cetak</p>			
	<p>Periksa kesehatan karyawan kebun dan HO:</p> <p>a. Pemeriksaan kesehatan dengan tim kesehatan Amanah, dokter dan perawat</p> <p>b. Mengukur tensi darah karyawan normal atau tidak</p> <p>c. Konsultasi dan analisa dokter terhadap keluhan atau sakit karyawan</p> <p>d. Pemberian obat dari apoteker</p>	B	1	5 hari kerja
	<p>Rekonsiliasi BPJS TK & Kesehatan:</p> <p>a. Konfirmasi data dari kebun karyawan yang masuk dan keluar</p> <p>b. List data karyawan yang masuk dan keluar</p> <p>c. Konfirmasi ke BPJS untuk karyawan keluar dan di non-aktifkan BPJS TK dan Kesnya</p> <p>d. Membuat surat ke BPJS untuk karyawan masuk dan keluar</p>	B	1	1 hari kerja
	<p>Rekap kesehatan karyawan:</p> <p>a. Merekap laporan berobat karyawan</p> <p>b. Merekap laporan pengeluaran dana berobat karyawan dalam satu bulan untuk PT. ASA, PT. ASIH dan KJP</p>	B	1	2 hari kerja
	<p>Pengerjaan LPKP kebun & produksi:</p>	B	1	3 hari kerja

	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengambil data dari CEO (laporan keuangan kebun) b. Memprint biaya-biaya dari laporan keuangan kebun c. Mengetahui total dari laporan keuangan kebun d. Permintaan data dari Agronomy dalam bentuk format LPKP 			
	<p>Pengerjaan PDO & LPJ perusahaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Dokumen data perincian dan data permintaan untuk di tanda tangani atasan sebagai aturan dan panduan perusahaan membutuhkan jumlah dana per bulan 	B	1	3 hari kerja
	<p>Permintaan data umum:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pembuatan <i>cashwall</i> (alur keuangan) dari pemasukan dan pengeluaran KJP 	H	1	2 hari kerja
	<p>Monitoring pemakaian kendaraan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Mengetahui pemakaian mobil yang keluar untuk dinas dan ke luar kota b. Monitoring peminjaman mobil untuk rekap pembelian bensin dalam satu bulan c. Kalibrasi pengisian bensin dalam satu bulan 	H	1	4 jam

Keterangan:

B = Bulan

H= Hari

F= Frekuensi

C. Analisis Deskripsi Data Hasil Penelitian

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif studi kasus. Analisis kualitatif yaitu data yang disajikan berbentuk kata-kata yang memiliki makna dari wawancara dan observasi terkait kegiatan bekerja dan waktu penyelesaian bekerja pada staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin. Selain itu, analisis data hasil penelitian, dimaksud untuk mengetahui besaran beban kerja, waktu efektif kerja dan jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan menggunakan proses perhitungan *Work Load Analysis* (WLA) dengan metode *Full Time Equivalent* (FTE).

1. Perhitungan Waktu Kerja Efektif

Sesuai dengan pedoman Menteri Tenaga Kerja & Transmigrasi No. 102, pasal 9 ayat (1), tahun 2004, tentang pengaturan waktu dan kerja lembur yaitu dalam hal upah karyawan dibayar secara harian, maka penghitungan besar upah sebulan adalah upah sehari dikalikan 25 bagi karyawan yang bekerja 6 hari kerja dalam 1 minggu atau dikalikan 21 bagi karyawan yang bekerja 5 hari kerja dalam 1 minggu.¹

Sehingga dapat dijabarkan perhitungan waktu kerja efektif untuk PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin menggunakan jam kerja 25 hari kerja dalam sebulan dengan Senin – Jum'at 7 jam

¹<http://mazreynaldy.blogspot.com/2016/04/perhitungan-beban-kerja/>,”
<http://mazreynaldy.blogspot.com/2016/04/perhitungan-beban-kerja/>, t.t., diakses 19 September 2019.

dan hari Sabtu 5 jam atau disebut juga menggunakan pola 6 hari kerja. Adapun perhitungan pola 6 hari kerja sebagai berikut:

$$1 \text{ hari kerja} = 7 \text{ jam} = 420 \text{ menit}$$

$$\text{Per hari} = 1 \times 420 \text{ menit} = 420 \text{ menit} = 7 \text{ jam}$$

$$\text{Per minggu} = 6 \times 420 \text{ menit} = 2.400 \text{ menit} = 40 \text{ jam}$$

$$\text{Per bulan} = 25 \times 420 \text{ menit} = 10.500 \text{ menit} = 175 \text{ jam}$$

$$\text{Per tahun} = 287 \times 420 \text{ menit} = 120.540 \text{ menit} = 2.009 \text{ jam}$$

Untuk melakukan perhitungan beban kerja maka memerlukan waktu kerja perusahaan. Berikut adalah jumlah hari yang akan digunakan dalam perhitungan beban kerja karyawan agar mendapatkan hari kerja efektif sebagai berikut:

TABEL 4.4 JUMLAH HARI KERJA DAN HARI LIBUR PERUSAHAAN

Perhitungan	Jumlah	Satuan
1 hari	7	Jam
1 minggu	6	Hari
1 bulan	25	Hari
1 tahun	365	Hari
Hari libur		
Libur nasional	13	Hari
Libur akhir minggu	52	Hari
Ijin, Sakit (rata-rata)	3	Hari
Cuti tahunan	10	Hari
Total	78	Hari

$$\begin{aligned} \text{Hari kerja efektif} &= 365 \text{ hari} - 78 \text{ hari} \\ &= 287 \text{ hari} \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel 4.4 perhitungan hari libur nasional, *weekend*, cuti dan ijin yang telah dilakukan di atas maka di dapatkan jam kerja efektif dalam satu tahun, satu bulan, satu minggu dan satu hari adalah sebagai berikut:

TABEL 4.5 PERHITUNGAN JAM EFEKTIF BEKERJA

Perhitungan	Jumlah	Satuan
Hari kerja	287	Hari
Jam kerja/hari	7	Jam
Jam kerja/minggu	40	Jam
Jam kerja/bulan	175	Jam
Jam kerja/tahun	2009	Jam
Efektifitas kerja	83	%
Total jam efektif kerja/hari	5,81	Jam
Total jam efektif kerja/minggu	33,2	Jam
Total jam efektif kerja/bulan	145,25	Jam
Total jam efektif kerja/tahun	1.667,47	Jam

Berdasarkan tabel 4.5 maka diketahui bahwa jam efektif bekerja staf HRD dalam satu tahun adalah 2.009 jam/tahun. Pada kenyataannya staf HRD memulai kembali bekerja setelah istirahat tidak sesuai jam sehingga waktu efektifitas kerja sebesar 83%. Total efektifitas kerja di dapatkan dari pengurangan nilai kelonggaran (*allowance*) yaitu $100\% - 17\% = 83\%$. Total jam efektif kerja didapatkan dari efektifitas kerja yang dikalikan dengan jam kerja/hari $83\% \times 7 = 5,81$, jam kerja/minggu $83\% \times 40 = 33,2$, jam kerja/bulan $83\% \times 175 = 145,25$ dan jam kerja/tahun $83\% \times 2.009 = 1.667,47$. Setelah di lakukan perhitungan maka didapatkan jam efektif bekerja yaitu 5,81 jam/hari, 33,2 jam/minggu, 145,25 jam/bulan dan 1.667,47 jam/tahun.

Pengukuran tingkat kelonggaran tersebut untuk menentukan nilai *allowance* pada suatu proses pekerjaan. Dimana nilai *allowance* ini nanti akan di gunakan untuk menentukan perhitungan efektifitas kerja. Berikut nilai *allowance* berdasarkan faktor dan kategorinya:

TABEL 4.6 NILAI ALLOWANCE

Faktor	Kategori	Presentase
Tenaga yang dikeluarkan	Dapat diabaikan	0%
Sikap kerja	Duduk	0%
Kelelahan mata	Pandangan yang hampir terus-menerus	7,5%
Keadaan temperatur tempat kerja	Sedang	6%
Keadaan atmosfer	Cukup	1%
Keadaan lingkungan yang baik	Bersih, sehat, cerah dengan kebisingan rendah	0%
Kebutuhan pribadi	Pria	2,5 %
Total		17 %

Berdasarkan faktor dan tingkat *allowance* yang sudah peneliti lakukan dengan observasi pada perusahaan bahwa total *allowance* yang diberikan kepada karyawan adalah sebesar 17%, sehingga faktor *allowance* ini akan menentukan efesiensi waktu pekerjaan. Adapun perhitungan waktu kerja yang dikonversikan ke satuan waktu berdasarkan waktu penyelesaian dari aktifitas kerja staf HRD sebagai berikut:

TABEL 4.7 PERHITUNGAN WAKTU KERJA YANG DI KONVERSIKAN KE SATUAN WAKTU

No.	Aktifitas Kerja	Waktu	Durasi (Jam)	Durasi (Menit)
1.	Rekap gaji karyawan	2 hari kerja	14	840
2.	Periksa kesehatan karyawan kebun + HO	5 hari kerja	35	2100
3.	Rekonsiliasi BPJS TK & Kes	1 hari kerja	7	420
4.	Rekap kesehatan karyawan	2 hari kerja	14	840
5.	Pengerjaan LPKP kebun & produksi	3 hari kerja	21	1.260
6.	Pengerjaan PDO & LPJ perusahaan	3 hari kerja	21	1.260
7.	Permintaan data umum	2 hari kerja	14	840
8.	Monitoring pemakaian kendaraan	4 jam	4	240

2. Analisis Data *Full Time Equivalent* (FTE)

FTE menurut Dewi dan Satria adalah salah satu metode perhitungan beban kerja yang berdasarkan pada waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikonversikan dalam nilai indeks nilai FTE yaitu:²

$$\frac{0,99}{\text{Underload}} < \frac{1,28}{\text{Normal}} > \frac{1,28}{\text{Overload}}$$

Adapun rumus perhitungan FTE dari Karo dan Adiyanto yaitu³ :

$$\text{Total Hours} = \frac{\text{Frequency Kegiatan} \times \text{Process Time} \times \text{Working Days Current Years}}{60}$$

²Hanan 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.

³Yuly Wahyu Pambudi, "Analisis Beban Kerja Karyawan dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus UKM Unlogic Projeck)" (UII, 2017), 20.

$$\text{FTE} = \frac{\text{Total Hours}}{\text{Total Effective Hours/years}}$$

Adapun perhitungan FTE untuk masing-masing aktifitas jabatan sebagai berikut:

$$\text{a. Total hours} = \frac{1 \times 840 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60}$$

$$= \frac{241.080}{60}$$

$$= 4.018$$

$$\text{FTE} = \frac{4.018}{1.667,47}$$

$$= 2,40$$

$$\text{b. Total hours} = \frac{1 \times 2.100 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60}$$

$$= \frac{602.700}{60}$$

$$= 10.045$$

$$\text{FTE} = \frac{10.045}{1.667,47}$$

$$= 6,02$$

$$\text{c. Total hours} = \frac{1 \times 420 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60}$$

$$= \frac{120.540}{60}$$

$$= 2.009$$

$$\text{FTE} = \frac{2.009}{1.667,47}$$

$$= 1,20$$

$$\begin{aligned} \text{d. Total hours} &= \frac{1 \times 840 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60} \\ &= \frac{241.080}{60} \\ &= 4.018 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FTE} &= \frac{4.018}{1.667,47} \\ &= 2,40 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{e. Total hours} &= \frac{1 \times 1.260 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60} \\ &= \frac{361.620}{60} \\ &= 6.027 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FTE} &= \frac{6.027}{1.667,47} \\ &= 3,61 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{f. Total hours} &= \frac{1 \times 1.260 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60} \\ &= \frac{361.620}{60} \\ &= 6.027 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FTE} &= \frac{6.027}{1.667,47} \\ &= 3,61 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{g. Total hours} &= \frac{1 \times 840 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60} \\ &= \frac{241.080}{60} \\ &= 4.018 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FTE} &= \frac{4.018}{1.667,47} \\ &= 2,40 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{h. Total hours} &= \frac{1 \times 240 \text{ menit} \times 287 \text{ hari}}{60} \\ &= \frac{68.880}{60} \\ &= 1,148 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{FTE} &= \frac{1.148}{1.667,47} \\ &= 0,68 \end{aligned}$$

Berikut tabel rekapitulasi indeks nilai FTE:

TABEL 4.8 REKAPITULASI INDEKS NILAI FTE

No.	Aktifitas Jabatan	FTE
1.	Rekap gaji karyawan	2,40
2.	Periksa kesehatan karyawan kebun + HO	6,02
3.	Rekonsiliasi BPJS TK & Kes	1,20
4.	Rekap kesehatan karyawan	2,40
5.	Pengerjaan LPKP kebun & produksi	3,61
6.	Pengerjaan PDO & LPJ perusahaan	3,61
7.	Permintaan data umum	2,40
8.	Monitoring pemakaian kendaraan	0,68
	Total	22,32

Pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa pada staf HRD mendapatkan nilai beban kerja yang berlebih atau *overload*, hal ini dikarenakan total nilai FTE dari seluruh aktifitas kerjanya berada di atas angka 1,28 yaitu 22,32 yaitu termasuk dalam kategori *overload*. Oleh karena itu, perlu dilakukan rekomendasi untuk mengurangi beban kerja karyawan.

3. Analisis Data *Work Load Analysis* (WLA)

WLA adalah salah satu proses perhitungan beban kerja yang berdasarkan waktu aktifitas kerja untuk menentukan jumlah karyawan yang dibutuhkan dan berapa besaran beban kerja yang dilimpahkan

kepada karyawan. Yang dimana menurut Anggara beban kerja yang baik atau dalam kondisi normal mendekati 100%.⁴ Adapun menurut Sutalaksana beban kerja terbagi menjadi tiga kategori yaitu:⁵

$$\frac{100\% < \quad 100\% \quad > 100\%}{\textit{Underload} \quad \textit{Normal} \quad \textit{Overload}}$$

Adapun rumus perhitungan WLA berdasarkan kepegawaian negara, yaitu:

$$WLA = \frac{\textit{waktu penyelesaian} \times \textit{beban kerja}}{\textit{waktu kerja efektif / tahun}}$$

Keterangan:

Waktu penyelesaian (menit)

Beban kerja (frekuensi per tahun)

Adapun perhitungan WLA untuk masing-masing aktifitas kerja sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{a. } WLA &= \frac{840 \textit{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{10.080}{1.667,47} \\ &= 6,04 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b. } WLA &= \frac{2.100 \textit{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{25.200}{1.667,47} \\ &= 15,11 \end{aligned}$$

⁴Pinkie Winandari Budaya, "Workload Analysis in Quality Control Department" 11 (2018): 135.

⁵Yuly Wahyu Pambudi, "Analisis Beban Kerja Karyawan dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus UKM Unlogic Projeck)," 18–19.

$$\begin{aligned} \text{c. WLA} &= \frac{420 \text{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{5.040}{1.667,47} \\ &= 3,02 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{d. WLA} &= \frac{840 \text{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{10.080}{1.667,47} \\ &= 6,04 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{e. WLA} &= \frac{1.260 \text{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{15.120}{1.667,47} \\ &= 9,06 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{f. WLA} &= \frac{1.260 \text{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{15.120}{1.667,47} \\ &= 9,06 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{g. } 840 \text{ menit} \times 25 &= \frac{21.000 \text{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{252.000}{1.667,47} \\ &= 151,1 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{h. } 240 \text{ menit} \times 25 &= \frac{6.000 \text{ menit} \times 12}{1.667,47} \\ &= \frac{72.000}{1.667,47} \\ &= 43,1 \end{aligned}$$

Berikut tabel rekapitulasi nilai WLA yaitu:

TABEL 4.9 REKAPITULASI NILAI WLA

No.	Aktifitas Jabatan	Beban Kerja
1.	Rekap Gaji Karyawan	6,04
2.	Periksa Kesehatan Karyawan Kebun + HO	15,11
3.	Rekonsiliasi Kesehatan Karyawan	3,02
4.	Rekap Kesehatan Karyawan	6,04
5.	Pengerjaan LPKP Kebun & Produksi	9,06
6.	Pengerjaan PDO & LPJ Perusahaan	9,06
7.	Permintaan Data Umum	151,1
8.	Monitoring Pemakaian Kendaraan	43,1
	Total	242,53 atau 243%

Pada tabel 4.8 menjelaskan bahwa pada staf HRD mendapatkan beban kerja berlebih atau *overload*, hal ini dikarenakan total nilai WLA dari seluruh aktifitas kerjanya berada di atas normal dengan nilai lebih dari 100% yaitu 243% yang termasuk dalam kategori *overload*. Oleh karena itu, harus dilakukan penambahan karyawan, karena karyawan yang ada menerima beban kerja yang berlebihan.

D. Hasil Observasi

JAWW adalah seorang karyawan tetap yang berumur 37 tahun, memiliki tinggi badan \pm 155 cm, warna kulit sawo matang dan memiliki rambut bergelombang hingga menutupi telinga. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti selama 4x dengan memakai waktu 3 hari yaitu Jum'at 20 September 2019, Sabtu 21 September 2019 di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin dan Selasa 24 September 2019 di Sungai Teras Estate. Pada saat observasi pertama tanggal Jum'at 20 September 2019, pukul 08.00 absen kehadiran,

pukul 08.30 JAWW sibuk mengerjakan dan mengecek data terkait LPKP Kebun dan Produksi. Observasi kedua pada pukul 13.30 JAWW mengerjakan pekerjaannya yaitu rekap absen karyawan dan pukul 14.30 JAWW mengerjakan dan mengecek form lembar peminjaman kendaraan hingga pukul 16.00 dan absen pulang.

Observasi ketiga tanggal Sabtu, 21 September 2019, pukul 08.00 JAWW absen kehadiran dan setelah absen mengikuti kegiatan kantor yaitu pengajian dan senam pagi hingga pukul 09.30. Pada pukul 10.00 JAWW memulai pekerjaannya yaitu rekap absen karyawan hingga pukul 13.00 dan absen pulang. Observasi keempat tanggal Selasa 24 September 2019, pukul 08.30 JAWW menyiapkan perlengkapan seperti obat-obatan, tensi dan perlengkapan kesehatan lainnya untuk di bawa ke kebun STE (Sungai Teras Estate) untuk mengecek kesehatan karyawan kebun didampingi dokter dan perawat Amanah. Berangkat pada pukul 09.30 menggunakan kelotok dan sampai di STE pukul 12.30 yaitu di daerah Marabahan (Barito Kuala, Kecamatan Tabukan). Pukul 13.30 mulai pengecekan, terbagi menjadi dua sesi, sesi yang peneliti observasi hanya 60 karyawan, cek kesehatannya berupa mengukur berat badan, tensi, cek kolesterol, konsul dengan dokter dan pemberian obat, pukul 16.00 selesai. Pukul 16.15 berangkat pulang dari STE menuju ke Banjarmasin menggunakan kelotok, pukul 19.00 sampai di kantor.

Dapat disimpulkan bahwa JAWW merupakan karyawan yang baik, tepat waktu dalam absen kehadiran dan pulang kecuali, apabila kunjungan ke kebun untuk cek kesehatan karyawan kebun, cekatan dan teliti dalam pekerjaannya, ruangan kerjanya dalam kecerahan cahaya yang baik, sirkulasi udara yang cukup, kebersihan ruangan yang baik dan tenang (tidak bising).

E. Hasil Wawancara

Dari hasil wawancara dengan JAWW orang yang terbuka dan mau memberikan informasi dan penjelasan seputar penelitian. Peneliti mengemukakan maksud, tujuan dan pertanyaan ke JAWW saat peneliti melakukan wawancara pada hari Jum'at 20 September 2019, pukul 09.15 – 09.40 di ruang tunggu PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin. Saat itu JAWW memakai pakaian baju kaos berkerah lengan panjang, warna putih dengan berlogo PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin di bagian dada kiri dan celana kain panjang warna coklat muda. Dari hasil wawancara JAWW terbuka saat peneliti memberikan pertanyaan-pertanyaan dan saat wawancara sering menatap mata peneliti ketika menjawab pertanyaan sambil menyilangkan kedua kakinya. Disaat wawancara JAWW mengatakan bahwa untuk aktifitas kerjanya pertama yaitu rekap gaji karyawan, pengerjaannya tidak bisa dilakukan dalam satu hari, karena pekerjaannya detail, sehingga memerlukan waktu dua hari untuk pengerjaannya, seperti dalam wawancara sebagai berikut:

“iya biasanya dua hari, kalo satu hari gak ngatasin, karena harus detail”⁶

Aktifitas kerja kedua yaitu periksa kesehatan karyawan kebun dan HO, pengerjaannya yang paling banyak memakai waktu kerja lima hari dalam satu bulan, karena semua tempat yang di cek kesehatan seperti HO, kebun-kebun memakai satu hari, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Iya, lima hari. Karena kita ada lima. Di sinikan HO sendiri satu hari, ketika di kebunan satu hari Tanah Laut, Sungai Teras Estate satu hari, trus Sungai Sakatamiyang satu hari, Rantau Bamban satu hari, gitu.”, “Iya semuanya memakai waktu satu hari. Jadi dalam satu bulan itu turun dalam lima hari untuk memeriksakan kesehatan.”⁷

Aktifitas kerja ketiga yaitu rekonsiliasi BPJS TK dan Kes, pengerjaannya tidak bisa dilakukan dalam satu hari karena menunggu konfirmasi dari pihak BPJS, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Iya, kalo nunggu waktu satu hari gak bisa. Terkadang ya dari kitanya cepet, dari BPJSnya belum ada feedback.”⁸

Aktifitas kerja keempat yaitu rekap kesehatan karyawan, pengerjaannya apabila fokus bisa satu hari, apabila tidak bisa tiga atau satu minggu, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“iya itu yang agak lama juga aku ngerjainnya. Biasanya sih kalo fokus satu PT itu satu hari, tapi kalo gak ya bisa satu sampai tiga hari, kalo gak bisa seminggu.”⁹

⁶JAWW, Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

⁷JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

⁸JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

Aktifitas kerja kelima yaitu pengerjaan LPKP kebun dan produksi, pengerjaannya di lakukan pada awal bulan yang membutuhkan waktu dua hari kerja, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

*“Diawal bulan juga itu. Ya kalo awal bulan ini kan kita bermain range, rangenya dari tanggal satu sampai sepuluh, kemudian tanggal sepuluh sampai dua puluh. Jadi kan kadang yang kaya urgent-urgent LPKP produksi atau kebun ini kan kita mulai rangenya tanggal satu sampai sepuluh kita harus sudah kelar, entah itu tanggal berapanya. Nah itu biasanya butuh dua hari pengerjaan.”*¹⁰

Aktifitas kerja keenam yaitu pengerjaan PDO dan LPJ perusahaan , pengerjaannya di lakukan pada akhir bulan, apabila pekerjaannya tidak terlalu banyak bisa satu hari selesai, tapi apabila banyak pekerjaan yang harus dikerjakan maka tidak bisa satu hari selesai, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

*“kan periode PDO kitakan dari tanggal dua puluh lima sampai dua puluh lima. Dua puluh lima bulan ini sampai dua puluh lima bulan selanjutnya. Biasanya tak kerjain di bawah tanggal tiga puluh harus sudah selesai. Biasanya bisa cepat asal gak terlalu banyak datanya dari kebun-kebun, satu hari selesai.”*¹¹

Aktifitas kerja ketujuh yaitu permintaan data umum, pengerjaannya dilakukan sebulan sekali yang *timeingnya* tidak bisa ditebak karena tergantung dari permintaan *owner* dan tidak bisa dalam dua hari mengerjakannya, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Kalo sebulan sekali iya, tapi timeingnya ini yang gak bisa di tebak. Bisa di awal, bisa di tengah, bisa di akhir. Tergantung ownernya. Kalo ownernya pengen di akhir, ya di akhir.”, “ Iya tapi

⁹JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

¹⁰JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

¹¹JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

gak bisa juga dua hari, tergantung permintaannya sih. Kadang yang susah itu minta laporan PDO dan transkripnya itu yang agak susah, soalnya itu agak lama.”, “susahnya kalo gak fokus, diajak kesana, di ajak kesini, ngerjain ini, mana lagi ngerjain ini, kalo gitu yaudahlah bisa tiga sampai empat hari.”

Aktifitas kerja kedelapan yaitu monitoring pemakaian kendaraan, pengerjaannya dilakukan setiap hari dengan memakai waktu dua hari pengerjaan untuk perhitungan dalam satu bulan pemakaian kendaraan, rekap pembelian bensin dan kalibrasi, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Itu tiap hari itu. Tiap hari tu pang, kaya sekarang aku harus tau kendaraanku yang harus keluar apa aja kan.”, “kita monitoring berapa sih habisnya dalam satu bulan ini kan rekap pembelian bensin itu berapa sih.”, “baru dikalibrasi dalam satu bulan kan awal segini, terakhir satu bulan segini, pengisian satu bulan berapa ratus liter, disitu nanti ketahuan kalibrasinya.”¹²

Aktifitas kerja tambahan yaitu mengerjakan pekerjaan salah satu *Accounting & Purchasing* apabila tidak masuk kerja yang sifatnya *sharing, match* dan contoh koordinasi pekerjaan dalam rentang waktu tertentu, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Iya kerjaan tambahan itu ngerjain salah satu kerjaan dari Accounting and Finance kalo dia gak masuk kerja, tapi kerjaannya sifatnya ke sharing lah. Jadi ketika ada kasus gimana ini lah, coba olah ini lah, trus hasilmu apa, kok gini ya, ada yang match gak. Jadi kaya lebih ke contoh koordinasi lah dalam rentang waktu tertentu, tapi yang spot-spotnya aja.”¹³

¹²JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

¹³JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

Adapun kesimpulan dari hasil wawancara yang didapatkan bahwa aktifitas-aktifitas kerja JAWW pada dasarnya memakai waktu tidak cukup satu hari dalam pengerjaannya karena tergantung mood, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Ya gak juga lah, tergantung mood juga ngerjainnya. Kadang seharian bisa tak porsir. Biasanya kalo yang sifatnya kaya analisa, biasanya tak ambil pagi setengah sembilanan, kalo yang sifatnya kecil-kecilan baru siangan sekitar habis dzuhur.”

Pekerjaan yang sulit menurut JAWW yaitu aktifitas kerja ketiga yaitu rekonsiliasi BPJS TK dan Kes, karena untuk bagian TK yang melayaninya bagian pribadi tidak pada bagian administrasi badan usaha, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Kalo yang Tknya ini yang agak susah. Susahnya karena kan pengelolanya bukan dari BPJS Kesehatan, BPJS Kesehatan ini kan kita tinggal ke kantor sana, di sanakan sudah ada yang menangani badan administrasi gitu. Jadi kita langsung ke badan usaha, bukan pribadi.”¹⁴

Selain itu juga aktifitas kerja keenam yaitu pengerjaan PDO dan LPJ perusahaan, karena pengerjaan laporan PDO dan transkripnya membutuhkan waktu pengerjaan yang lama, seperti dalam wawancara sebagai berikut:

“Kadang yang susah itu minta laporan PDO dan transkripnya itu yang agak susah, soalnya itu agak lama.”¹⁵

Serta aktifitas kerja ketujuh yaitu permintaan data umum, karena permintaan *cashwall* (alur keuangan) dari *owner* yang mendadak

¹⁴JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

¹⁵JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019.

sehingga *timeingnya* tidak bisa ditentukan, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Biasanya sih yang susah itu dadakan, kalo dadakan ini, kaya kalo sekarang kan hari Jum’at ya, tiba-tiba ngomong hari Senin lah kita rapat sore, kelabakanlah kita kan, otomatis Jum’at sama Sabtu ini kan tepotong waktunya untuk menyelesaikan itu.”¹⁶

Aktifitas kerja yang melelahkan yaitu aktifitas kerja kedua periksa kesehatan karyawan kebun dan HO, karena memakai waktu satu hari setiap pemeriksaan terutama di kebun kondisi badan menurun karena jauhnya perjalanan yang ditempuh, seperti dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Yang capek itu biasanya kalo habis dari kebun, badan ni rasanya ngedrop, KO lah istilahnya. Biasanya kalo kerjaan di kantor bisa di selang-selingi istirahat kalo capek, kalo di kebun ini kerjanya lumayan. Kaya kebun di Rantau Bamban itu habis di perjalanan untuk pemeriksaan kesehatan, berangkat dari sini jam delapan, nyampai lokasi jam dua belasan, setelah pemerikasaan tiga sampai empat jam baru balik, masih ada empat sampai lima jam perjalanan lagi, nah yang capeknya disitu. Biasanya habis dari kebun badan rasanya gimana gitu.”¹⁷

Dapat disimpulkan bahwa subjek JAWW melakukan aktifitas kerjanya dalam pengerjaanya rata-rata tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dalam satu hari, karena pekerjaannya yang detail, menunggu konfirmasi dari pihak-pihak terkait, kesulitan dalam pengerjaan pekerjaan karena banyaknya pekerjaan dari aktifitas kerja yang lain, tergantung mood, tidak fokus dalam bekerja dan kelelahan

¹⁶JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019

¹⁷JAWW. Staf HRD, Wawancara Pribadi, Banjarmasin, 20 September 2019

yang menyebabkan kondisi tubuh menurun. Selain itu pula hanya JAWW yang mengerjakan dari keseluruhan aktifitas kerjanya, karena staf HRD hanya ada satu orang karyawan. Sehingga hal-hal tersebut yang mengakibatkan subjek JAWW tidak cukup satu hari, bahkan hingga satu minggu lamanya dalam penyelesaian pekerjaannya.

F. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis besar beban kerja pada staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin. Setiap perusahaan tentunya memiliki beban kerjanya masing-masing. Beban kerja adalah suatu tuntutan, tanggung jawab yang harus dikerjakan dan dicapai dalam pelaksanaan aktifitas-aktifitas kerja yang meliputi waktu standar kerja, jenis pekerjaan dan jumlah karyawan yang sudah ditentukan oleh perusahaan untuk mencapai target kerja. Beban kerja tersebut dapat berlebihan atau kekurangan.

Beban kerja yang berlebih atau kekurangan ini akan memberikan dampak yang tidak baik bagi individu itu sendiri maupun bagi perusahaan. Karena adanya ketidaksesuaian antara jumlah karyawan dan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan. Sejalan dengan pendapat Moekijat bahwa beban kerja yang diberikan tidak merata,

menimbulkan ketidaknyamanan dalam suasana bekerja, karena beban kerjanya kelebihan atau kekurangan.¹⁸

Apabila beban kerja yang di terima tergolong tinggi bagi karyawan. Tentunya akan menimbulkan dampak negatif lainnya terhadap pekerjaan yang dapat berakibat pada kecelakaan kerja, salah satunya kelelahan yang mengakibatkan kondisi tubuh menurun dan tidak fokus dalam bekerja. Adapun indikator dalam beban kerja menurut Putra yaitu adanya target kerja yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, penggunaan waktu dan standar pekerjaan.¹⁹ Sehingga, perlu adanya perbaikan dari perusahaan untuk menunjang keseimbangan kegiatan atau aktifitas kerja karyawan dan waktu kerja agar dapat terorganisir dengan lebih baik.

Untuk mendapatkan keseimbangan tersebut, tentunya dari perusahaan melakukan pengukuran beban kerja menggunakan *Work Load Analysis* (WLA) dengan metode *Full Time Equivalent* (FTE) untuk mengetahui besaran beban kerja, waktu efektif kerja dan jumlah karyawan ideal yang dibutuhkan. Sehingga sesuai antara aktifitas kerja, waktu kerja dan jumlah karyawan yang sudah ditetapkan.

Menurut Arif, WLA adalah cara untuk menghitung besarnya beban kerja dari aktifitas-aktifitas yang dilakukan.²⁰ Adapun menurut

¹⁸Hanan Muhandiansyah, "Work Load Analysis dengan Metode Full Time Equivalents (FTE) untuk Menentukan Kebutuhan Tenaga Kerja pada Dept. Produksi Unit Betalactam PT. Phapros, Tbk," 2.

¹⁹Jeky K R Rolos, "Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota" 6, No. 4 (2018): 21.

²⁰Pinkie Winandari Budaya, "Workload Analysis in Quality Control Department," 135.

Marwansyah WLA adalah proses penetapan jumlah jam kerja orang yang dibutuhkan untuk menyimpulkan beban kerja dalam waktu tertentu bagi karyawan.²¹ Aktifitas-aktifitas tersebut yaitu kegiatan atau tugas dari suatu pekerjaan yang diberikan bagi setiap karyawan. Dalam tugas tersebut tentu adanya kejelasan atau deskripsi dari setiap bidang pekerjaan yang biasanya disebut dengan *job description* untuk menyimpulkan proses jumlah karyawan yang dibutuhkan.

Dalam Islam, kata beban atau tekanan yang berhubungan dengan Psikologi Industri dan Organisasi dapat dipahami dari beberapa firman Allah yaitu *Q.S. Al-Baqarah/2:286*.

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا^ج لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا
 اكْتَسَبَتْ^ط رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِنْ نَسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا^ح رَبَّنَا وَلَا
 تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِيْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ^ر عَلَى الَّذِينَ مِنْ قَبْلِنَا^ع
 رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ^ط وَأَعْفُ عَنَّا^ط وَأَغْفِرْ لَنَا
 وَأَرْحَمْنَا^ح أَنْتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ



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,

²¹Wildanur 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.

janganlah Engkau bebankan kepada Kami beban yang berat sebagaimana Engkau bebankan 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 dan menyelesaikan masalahnya memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Dalam menangani beban kerja yang berada pada perusahaan tersebut salah satunya dengan adanya WLA.

Karena WLA yang baik bagi perusahaan, dibutuhkan kesesuaian antara jumlah karyawan, aktifitas kerja dan waktu penyelesaian dari bidang yang dikerjakan. Agar tidak adanya *overload* atau *underload*. Dalam hal ini HRD sebagai pengaruh besar dan berperan penting untuk menyesuaikan hal tersebut. Sehingga tujuan individu dan perusahaan tercapai dengan bersama-sama, serta dapat bersaing dengan perkembangan perusahaan di masa mendatang.

Dengan perkembangan perusahaan tersebut sangat penting didalamnya terdapat karyawan yang berperan aktif dalam menjalankan aktifitas perusahaan. Selain aktif, tentu adanya karyawan yang berkualitas dan berkompeten dalam bidangnya. Sehingga, diperlukan adanya manajemen perusahaan untuk mengatur hal tersebut yaitu HRD.

HRD berdasarkan pendapat Nadler merupakan serangkaian kegiatan yang terorganisir dilakukan dalam waktu khusus dan

dirancang untuk menghasilkan perubahan perilaku.²² Selain itu pula Wilson berpendapat bahwa HRD dapat diartikan sebagai kepastian dalam mencocokkan antara kebutuhan individu dan organisasi. Dapat dilihat dari pernyataan di atas bahwa HRD mengatur dan mengelola kegiatan karyawan yang sudah ditetapkan sesuai dengan prosedur yang berlaku, agar pekerja dapat terarah sesuai dengan pekerjaannya dalam sebuah organisasi.²³

Oleh karena itu HRD juga sangat berpengaruh besar dan berperan penting terhadap manajemen perusahaan dalam hal mengatur, merencanakan, mengelola dan mengembangkan karyawan baik secara individu, kelompok dan perusahaan. Adapun peranan, tujuan dan fungsi HRD yang pada fokusnya ialah mengelola karyawan seefektif dan seefisien mungkin dalam bekerja, mengatur, merencanakan dengan tujuan bersama tercapai, beberapa diantaranya seperti berorientasi masa depan dan proaktif, seperti menyediakan karyawan yang berkompeten dan berkualitas; berorientasi tindakan, seperti pemecahan masalah karyawan dalam menacapai tujuan bersama. Serta adanya tingkatan fungsi yang di bagi menjadi 3, yaitu strategis (jangka panjang), memberikan arah dan visi keseluruhan bagi perusahaan dan manajerial (jangka menengah), mengesahkan kualifikasi karyawan, mengembangkan program penerimaan karyawan, menetapkan

²²<http://blog.asrifahmi.com//pengertian-hrd/>,²³<http://blog.asrifahmi.com//pengertian-hrd/>, 8 Februari 2019.

²³Aida Irmawati, "Peran Human Resource Development (HRD) dalam Meningkatkan Produktifitas Karyawan di PT. Yanusurya Bhaktipersada" 18 (2015): 124.

program kompensasi dan tunjangan. Menghubungkan kondisi karyawan saat ini dengan potensi masa akan datang; operasional (jangka pendek), membuat perencanaan staf dan penerimaan karyawan, mengelola program upah, tunjangan dan adanya sistem pengawasan harian. Memberikan pelatihan terkait keahlian khusus dan pelatihan sambil bekerja agar karyawan dan pekerjaannya dapat sesuai.²⁴

Sehingga, dapat disimpulkan dari beberapa pendapat dan pengertian di atas bahwa HRD adalah bagian terpenting dan berpengaruh dari manajemen perusahaan dalam mengatur, merencanakan, mengelola dan mengembangkan karyawan yang berada di suatu perusahaan dari segi individu, kelompok dan organisasi. Agar kegiatan perusahaan dapat berjalan sesuai jenis dan tugas pekerjaan masing-masing, sehingga mencapai tujuan perusahaan.

Setelah dilakukan perhitungan menggunakan metode FTE dengan mengubah satuan waktu ke indeks FTE yaitu *overload*, normal dan *underload*. Didapatkan indeks nilai bahwa total waktu penyelesaian aktifitas kerja dari staf HRD yaitu sebesar 22,32. Yang dimana menurut Badan Kepegawaian Negara (BKN), 2010 bahwa indeks nilainya *underload* (beban kerja kurang) = antara 0–0, 99, normal

²⁴I Komang Ardana, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 26.

(beban kerja sesuai) = antara 1-1,28 dan *overload* (beban kerja banyak) = lebih besar dari 1, 28.²⁵

Nilai FTE tersebut menunjukkan bahwa pada staf HRD mendapatkan nilai beban kerja yang berlebih atau *overload*, hal ini dikarenakan total nilai FTE dari seluruh aktifitas kerjanya berada di atas angka 1, 28 yaitu 22,32 yaitu tergolong dalam kategori *overload*. Oleh karena itu, perlu dilakukan rekomendasi untuk mengurangi beban kerja karyawan.

Setelah itu, didapatkan besaran beban kerja staf HRD dengan perhitungan WLA adalah 243%. WLA menurut Anggara bahwa beban kerja yang baik sebaiknya mendekati 100% atau dalam kondisi normal.²⁶ Adapun pembagian kategori beban kerja menurut Sutalaksana yaitu *Underload* (<100%), *Normal* (=100%), dan *Overload* (>100%).²⁷

Nilai yang didapatkan tersebut menunjukkan melebihi standar beban kerja atau *overload* yang menandakan bahwa staf HRD memerlukan jumlah karyawan sebanyak 2 orang. Jumlah aktual karyawan pada bagian staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin adalah 1 orang, sehingga jumlah karyawan aktual tidak sesuai dengan perhitungan beban kerja WLA dan diperlukan

²⁵Elvi Fetrina, "Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus: Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)" 10, No. 2 (2017): 73.

²⁶Pinkie Winandari Budaya, "Workload Analysis in Quality Control Department," 135.

²⁷Yuly Wahyu Pambudi, "Analisis Beban Kerja Karyawan dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus UKM Unlogic Projeck)" (UII, 2017), 18–19.

penambahan jumlah karyawan sebanyak 1 orang dalam kebijakan rekrutmen mendatang.

Dari penelitian yang dilakukan peneliti bahwa beban kerja yang di terima oleh karyawan staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin berdasarkan perhitungan waktu efektif kerjanya didapatkan dengan jam efektif bekerja yaitu 5,81 jam/hari, 33,2 jam/minggu, 145,25 jam/bulan dan 1.667,47 jam/tahun. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan metode FTE adalah *overload* atau berlebih dengan indeks nilai 22,32 yaitu $>1,28$. Dengan perhitungan WLA juga menunjukkan melebihi dari 100% atau *overload* dengan nilai 243%, beban kerja yang berlebih ini tentunya memberikan dampak yang negatif bagi perusahaan, karyawan dan rekan kerjanya. Karena dengan adanya WLA merupakan sebuah pendekatan dalam proses penentuan besaran beban kerja dalam aktifitas-aktifitas kerja, penetapan jumlah jam kerja efektif karyawan dan penentuan jumlah karyawan. Agar beban kerja karyawan mendekati 100% atau dalam kondisi normal, sehingga dapat bekerja secara efektif, efisien dan optimal.

Oleh karena itu, dengan beban kerja yang *overload* tersebut, maka manajemen perusahaan di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin menambah 1 orang karyawan pada staf HRD agar beban kerjanya berkurang dan dapat bekerja dalam kondisi normal.

Dikaitkan dalam firman Allah mengenai beban yang terdapat pada QS. Al-Baqarah:286 berdasarkan tafsir Al-Mishbah, yaitu:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ^ق

Artinya: “Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya”

Ayat di atas mengandung kewajiban-kewajiban dan ketentuan-ketentuan syariat terkait berbagai aspek kehidupan kepada hamba-Nya. Yang membuktikan bahwa Allah sebenarnya tidak membebani atau memberatkan hamba-Nya, tidak pilih kasih dan tidak pula membiarkan hamba-Nya dalam kesulitan atau kesia-siaan. Allah tidak mungkin membebani manusia beban yang tidak dapat dipikul, namun tidak menutup kemungkinan pula mendapatkan beban yang berat seperti pada zaman Bani Israil, orang-orang Yahudi, adanya pengingkaran dan kekufuran terhadap nikmat-nikmat yang diberikan Allah dan beban tugas akibat pelanggaran mereka yang mencapai tingkat berat yaitu membunuh diri sendiri sebagai tanda untuk bertaubat kepada Allah. Setiap manusia diberikan beban menurut ukuran kesungguhan dan kemampuan masing-masing, hal tersebut sebagai bentuk rahmat dari Allah dan setiap manusia akan diberi pahala menurut kadar kebaikannya dan diberi siksa menurut kadar keburukannya, tanpa ada penambahan atau pengurangan. Setiap tugas yang diberikan kepada hamba-Nya terdapat 3 kemungkinan yaitu mampu dan mudah dilaksanakan, tidak mampu melaksanakan, serta

mampu melaksanakan, tetapi dengan susah payah dan terasa sangat berat atau susah.²⁸

Maksudnya adalah Allah tidak akan membebani seseorang di luar kemampuan hamba-Nya. Hal ini merupakan kelembutan dan kebaikan Allah kepada hamba-Nya atau sebagai bentuk rahmat dari-Nya. Setiap manusia yang mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya, maka ada kemudahan, dalam Islam ada kemudahan yang dibenarkan walau sebelumnya tidak dibenarkan, seperti sholat diwajibkan berdiri, tetapi apabila sulit maka diperbolehkan berdiri atau berbaring, kemudian berwudhu harus dengan air, tetapi apabila tidak ada air atau sulit menyangkut dengan kesehatan, maka diperbolehkan bertayamum. Dalam Psikologi Industri dan Organisasi terkait beban kerja dengan WLA menggunakan metode FTE dalam penelitian ini ada kesulitan atau masalah yang dialami di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin dalam pekerjaan yang *overlapping* dan waktu penyelesaian kerja yang tidak dapat memakai waktu satu hari, sehingga besar beban kerja karyawan pada kategori *overload* atau berlebihan, maka dalam pelaksanaannya tentu ada kemudahan, yaitu dengan mengurangi beban kerja karyawan dan menambah jumlah karyawan, agar seimbang dan dalam kondisi normal bekerja.

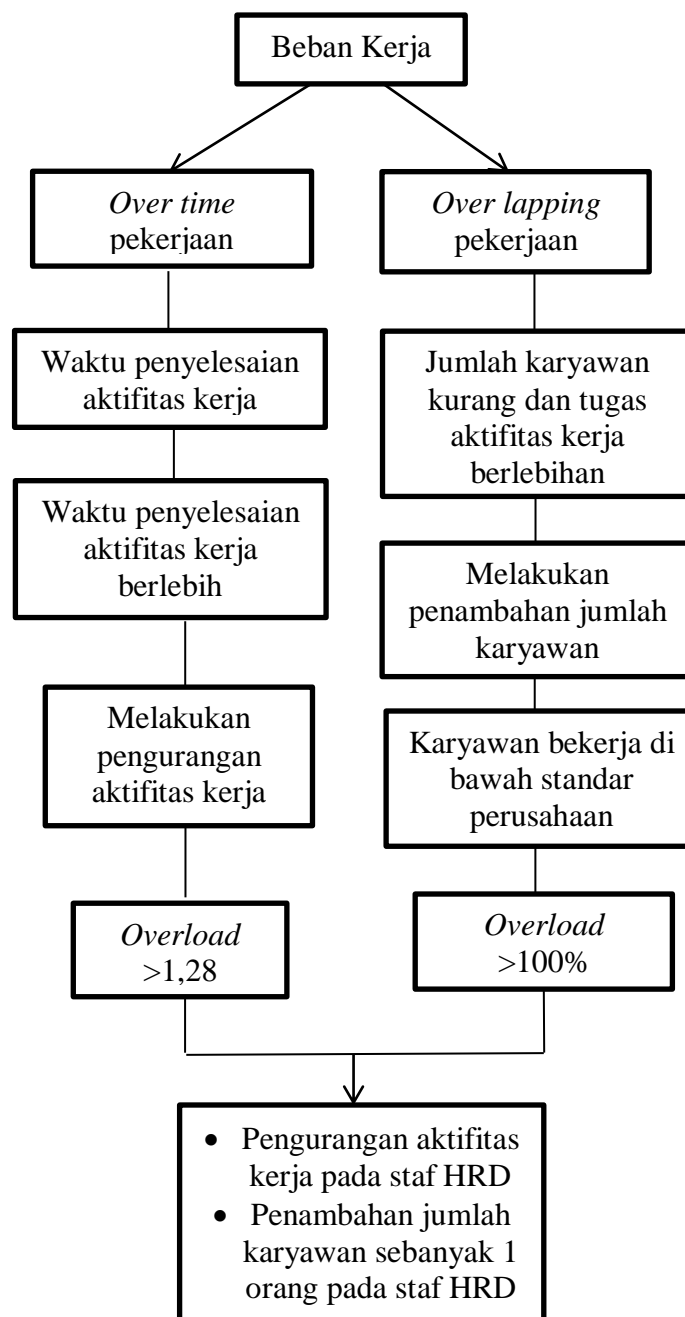
²⁸M. Quraish Shihab, 745–747.

Selain itu, bahwa sesuatu hal yang bersifat berlebihan itu tidak baik. Terkait dengan hasil penelitian menggunakan WLA dengan metode FTE yang menunjukkan beban kerja yang *overload* atau berlebihan dalam pekerjaan pada staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, tentu memberikan dampak tidak baik kepada aktifitas kerjanya dari segi individu, kelompok dan perusahaan. Agar berdampak baik bagi karyawan dan perusahaan, idealnya ada keseimbangan jumlah karyawan dan aktifitas pekerjaan yang diberikan perusahaan yaitu dengan mengurangi beban kerja dan menambah jumlah karyawan pada staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin.

Adapun perbedaan WLA dari Teknik Industri atau Manajemen dengan Psikologi Industri dan Organisasi yaitu dari ranah Psikologi dapat melakukan pendekatan psikologis secara personal dengan karyawan. Dengan adanya hal yang tidak bisa diuraikan dengan hitungan statistik atau matematis, yang harus dijelaskan terkait karyawan tidak efektif bekerja, jumlah karyawan terlalu banyak atau hanya 1 orang karyawan yang mengerjakan berbagai macam pekerjaan. Sehingga Psikologi Industri dan Organisasi memiliki kelebihan dari Teknik Industri atau Manajemen. Faktor Psikologis yang dialami subjek dalam bekerja karena tidak ada staf HRD lainnya yang membantu yaitu seperti tergantung mood, tidak fokus bekerja, kesulitan dalam proses penyelesaian pekerjaan karena banyaknya

pekerjaan dari aktifitas kerja lainnya dan kelelahan yang menyebabkan kondisi tubuh menurun. Sehingga perlu adanya tindak lanjut lain terkait karyawan yang harus diberikan seperti pelatihan, karena ketidakmampuan mengerjakan tanggung jawab pekerjaan atau ada konflik yang terkait dengan proses kerja.

GAMBAR 4.1 HASIL PERHITUNGAN WLA MENGGUNAKAN METODE FTE PADA STAF HRD



Setelah dilakukan perhitungan beban kerja menggunakan WLA dan FTE pada staf HRD di PT. Anugerah Sawit Andalan Banjarmasin, bahwa beban kerja berada pada kategori *overload* atau berlebihan. Berdasarkan WLA yaitu memiliki nilai sebesar 243% atau berada di atas 100%, dikarenakan jumlah karyawan sedikit dan aktifitas kerja yang banyak, sehingga perlu melakukan penambahan jumlah karyawan ideal, karena karyawan yang ada bekerja di bawah standar perusahaan. Sedangkan berdasarkan FTE beban kerja berada pada kategori *overload* atau berlebihan yaitu memiliki nilai sebesar 22,32 atau berada di atas nilai 1,28. Dikarenakan waktu penyelesaian kerjanya berlebihan karena banyaknya aktifitas kerja yang harus dikerjakan, sehingga perlu melakukan pengurangan aktifitas kerja. Oleh karena itu perlu adanya pengurangan beban kerja dan penambahan karyawan sebanyak 1 orang pada staf HRD.

G. Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian memiliki keterbatasan masing-masing. Hal ini dilakukan untuk mengatasi ruang lingkup penelitian agar tidak meluas dan menjadi lebih spesifik. Penelitian ini memiliki keterbatasan sebagai berikut:

1. Kesulitan dalam proses perhitungan beban kerja, karena proses perhitungannya detail dan manual.
2. Kesulitan dalam mencari referensi buku terkait WLA, karena keterbatasan buku yang tersedia.