



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 3 Tahun 2023 Page 3289-3297

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Analisis Beban Kerja untuk Menentukan Jumlah Pegawai Optimal dengan Menggunakan Metode *Workload Analysis* pada Unit *Human Capital* Yayasan Pendidikan Telkom

Nur Rizki Maulidewi<sup>1✉</sup>, Kiki Sudiana<sup>2</sup>

Fakultas Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Universitas Telkom

Email: [nurrizki@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:nurrizki@student.telkomuniversity.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beban kerja pegawai YPT pada Divisi HC serta menganalisis jumlah pegawai optimal pada perusahaan. Aspek-aspek yaitu penggunaan waktu kerja pegawai, kondisi beban kerja utama pegawai YPT pada Sub Unit AVP Human Capital System, Policy & Culture, kondisi beban kerja tambahan pegawai dan jumlah pegawai optimal untuk posisi Sub Unit AVP Human Capital System, Policy & Culture. Fenomena dalam penelitian ini diolah menggunakan metode Full Time Equivalent. Teknik pengumpulan data yaitu didapatkan melalui wawancara terstruktur dan observasi. Narasumber yang terlibat adalah 3 pegawai pada Sub Unit AVP Human Capital System, Policy & Culture. Narasumber akan diwawancarai terkait penggunaan waktu kerja selama satu tahun yang meliputi uraian tugas, rata-rata waktu penyelesaian tugas dan frekuensi pengerjaan tugas. Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pendistribusian beban kerja Sub Unit AVP Human Capital System, Policy & Culture merata. Sub unit memiliki 3 pegawai dengan beban kerja utama kategori *inload* dimana beban kerja tersebut sudah sesuai dengan kapasitas kerjanya dimana beban kerja yang dikerjakan sudah optimal dengan jumlah pegawai 3 dan jumlah pegawai optimal menurut perhitungan beban kerja sebanyak 3 pegawai, untuk itu manajemen juga tidak perlu melakukan penambahan jumlah pegawai pada Sub Unit Unit AVP *Officer HC System, Policy & Culture*.

Kata Kunci: *Beban Kerja, Analisis Beban Kerja, Kebutuhan Pegawai Optimal, Full-Time Equivalent*

## Abstract

This study aims to analyze the workload of YPT employees in the HC Division and to analyze the optimal number of employees in the company. Aspects namely the use of employee working time, the condition of the main workload of YPT employees in the AVP Human Capital System, Policy & Culture Sub Unit, the condition of additional employee workload and the optimal number of employees for the position of the AVP Human Capital System, Policy & Culture Sub Unit. The phenomena in this study are processed using the Full Time Equivalent method. The data collection technique is obtained through structured interviews and observation. The resource persons involved were 3 employees in the AVP Human Capital System, Policy & Culture Sub Unit. Informants will be interviewed regarding the use of working time for one year which includes job descriptions, average time for completion of tasks and frequency of assignments. Based on the interview results, it is known that the workload distribution of the AVP Human Capital System, Policy & Culture Sub Unit is evenly distributed. The sub unit has 3 employees with the main workload in the inload category where the workload is in accordance with their work capacity where the workload is optimal with the number of employees 3 and the optimal number of employees according to workload calculations is 3 employees, for that management also does not need to increasing the number of employees in the AVP Officer HC System, Policy & Culture Sub Unit.

Keywords: *Workload, Workload Analysis, Optimal Employee Needs, Full-Time Equivalent*

## PENDAHULUAN

Beban kerja merupakan kumpulan aktivitas yang harus dilakukan oleh suatu unit dalam organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu yang telah ditentukan. Beban kerja yang baik adalah beban kerja proporsional, tidak terlalu banyak dan tidak terlalu sedikit. Jika beban kerja yang diberikan kepada karyawan terlalu berat, maka output yang dihasilkan tidak akan maksimal, sedangkan jika beban kerja diberikan kepada karyawan terlalu ringan, maka potensi karyawan tidak dapat tersalurkan secara maksimal. Keduanya tidak berdampak baik pada perusahaan karena akan mempengaruhi seberapa efektif dan efisien kinerja perusahaan (Wicaksono & Fadhillah, 2021). Human Capital merupakan posisi penting pada Yayasan Pendidikan Telkom. Posisi ini berada dibawah naungan *Directorate of Shared Service*, Divisi *Human Capital* dipimpin oleh *Vice President (VP)*. Dimana tugas VP akan dibantu oleh 3 orang *Assistant Vice President (AVP)* yang terdiri dari *AVP HC System, Police and Culture*, *AVP HC Partner 01*, *AVP HC Partner 02*. Dari setiap AVP akan dibantu oleh *officer* dan *staff*.

Pada tahun 2023 Lembaga berencana menambah jumlah pegawai untuk posisi AVP *HC System, Police and Culture*. Rencana penambahan jumlah pegawai tersebut didasari atas keluhan pegawai sub unit *AVP HC System, Police and Culture* terkait beban kerja yang dirasa terlalu berat. Namun Lembaga belum pernah melakukan perhitungan beban kerja

sehingga tidak diketahui dengan pasti bagaimana kondisi beban kerja pada pegawai AVP *HC System, Police and Culture*. Tidak diketahui pula apakah rencana penambahan jumlah pegawai benar-benar dibutuhkan atau tidak sesuai dengan keluhan yang disampaikan pegawai kepada pihak manajemen.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk memahami karakteristik kelompok dalam situasi tertentu, berpikir sistematis tentang aspek situasi tertentu, memberikan ide untuk penyelidikan atau penelitian lebih lanjut, dan membantu membuat keputusan yang jelas (sederhana) (Sekaran & Bougie, 2016: 111). Sedangkan Penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat postpositivme, digunakan untuk meneliti obyek alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci, Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat kualitatif (Sugiono, 2020:13). Jenis strategi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu naturalistik. Metode naturalistik digunakan untuk meneliti pada tempat yang alamiah dan tidak membuat perlakuan karena peneliti dalam mengumpulkan data bersifat emic, atau berdasarkan pandangan dari sumber data bukan peneliti (Sugiono, 2020:15). Dalam penelitian ini, Teknik pengambilan data diperoleh melalui wawancara terstruktur dan observasi tidak terkontrol. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik sampel jenuh dalam menentukan jumlah informan yang dibutuhkan. Penelitian ini menggunakan metode *Full-Time Equivalent* untuk mengolah data hasil wawancara dengan pegawai sub unit AVP *Human Capital System, Policy & Culture*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Waktu Kerja Efektif

Waktu kerja efektif adalah waktu kerja yang dibutuhkan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Setiap perusahaan memiliki aturan tersendiri dalam menetapkan waktu kerja bagi pegawainya (Astuti & Navi, 2018).

#### 1. Hari Kerja Efektif

Hari kerja efektif adalah jumlah hari dalam kalender dikurangi hari libur dan cuti (Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2016).

Table 1. Hari Kerja Efektif

Deskripsi	Total
Satu Tahun	365
Sabtu & Minggu	104
Libur resmi	14
Cuti	12
Total	235

Sumber: Data Diolah Oleh Penulis (2023)

## 2. Jam Kerja Efektif

Jam kerja efektif adalah jumlah jam kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (allowance) seperti buang air, melepas 45ance, istirahat makan dan sebagainya. Allowance rata-rata sekitar 30% (Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 128 Tahun 2016).

Tabel 2. Jam Kerja Efektif

Allowance	30%
Hari kerja perminggu	5 hari
Jam kerja perhari	8 jam
Waktu kerja efektif per hari	5,6 jam atau 336 menit
Waktu kerja efektif pertahun	1.316 jam atau 78.960 menit

Sumber: Data Diolah Oleh Penulis (2023)

## 3. Perhitungan FTE

Setelah menghitung jumlah hari kerja efektif dan jumlah jam kerja efektif, data waktu kerja pegawai diolah menggunakan metode FTE. Kemudian nilai FTE tersebut dikelompokkan kedalam kategori underload, inload, overload dengan ketentuan sebagai berikut (Wicaksono & Fadillah, 2021):

Tabel 3. Kategori FTE

Kategori	Nilai FTE
<i>Underload</i>	0 - 0,99
<i>Inload</i>	1 - 1,28
<i>Overload</i>	> 1,28

Sumber: Wicaksono & Fadillah (2021)

Tabel 4. Kategori FTE N1

Kode	Deskripsi	FTE	Kategori
N1	Tugas utama	1,07902733	<i>Inload</i>
	Tugas tambahan	0,68085107	<i>Underload</i>
	Total tugas yang dikerjakan	1,7598784	<i>Overload</i>

*Sumber:* Data Diolah Penulis (2023)

Berdasarkan perhitungan FTE tugas utama pegawai dengan N1 didapatkan hasil FTE sebesar 1,07902733. Nilai FTE atau kondisi beban kerja tersebut termasuk dalam kategori *inload*. Perhitungan FTE pada tugas tambahan diluar tugas sebagai AVP Officer HC System,Policy & Culture didapatkan hasil FTE sebesar 0,68085107. Nilai FTE atau kondisi beban kerja untuk tugas tambahan diluar AVP Officer HC System,Policy & Culture masuk dalam kategori *underload*. Perhitungan total tugas yang dikerjakan oleh pegawai dengan kode N1 termasuk tugas utama maupun tugas tambahan didapatkan hasil FTE sebesar 1,7598784 yang masuk dalam kategori *Overload*. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai N1 memiliki beban kerja utama optimal dimana telah sesuai dengan kapasitasnya dalam menyelesaikan tugas. Namun dengan adanya tugas tambahan menyebabkan beban kerja keseluruhan pegawai N1 menjadi berlebih atau berada diatas kapasitasnya dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 5. Kategori FTE N2

Kode	Deskripsi	FTE	Kategori
N2	Tugas utama	1,07902733	<i>Inload</i>
	Tugas tambahan	-	-
	Total tugas yang dikerjakan	1,07902733	<i>Inload</i>

*Sumber:* data diolah penulis (2023)

Berdasarkan perhitungan FTE tugas utama pegawai dengan N1 didapatkan hasil FTE sebesar 1,07902733. Nilai FTE atau kondisi beban kerja tersebut termasuk dalam kategori *inload*. Perhitungan FTE pada tugas tambahan diluar tugas sebagai AVP Officer HC System,Policy & Culture didapatkan hasil FTE sebesar 0 ( tidak ada). Perhitungan total tugas utama yang dikerjakan oleh pegawai dengan kode N2 didapatkan hasil FTE sebesar 1,07902733 yang masuk dalam kategori *Inload*. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai N2 memiliki beban kerja utama optimal dimana telah sesuai dengan kapasitasnya dalam menyelesaikan tugas tanpa adanya tugas tambahan diluar tugas utama.

Tabel 6. Kategori FTE N3

Kode	Deskripsi	FTE	Kategori
N3	Tugas utama	1,07902733	<i>Inload</i>
	Tugas tambahan	-	-
	Total tugas yang dikerjakan	1,07902733	<i>Inload</i>

Sumber: Data Diolah Penulis (2023)

Berdasarkan perhitungan FTE tugas utama pegawai dengan N3 didapatkan hasil FTE sebesar 1,07902733. Nilai FTE atau kondisi beban kerja tersebut termasuk dalam kategori *inload*. Perhitungan FTE pada tugas tambahan diluar tugas sebagai APV Officer HC *System, Policy & Culture* didapatkan hasil FTE sebesar 0 ( tidak ada). Perhitungan total tugas utama yang dikerjakan oleh pegawai dengan kode N2 didapatkan hasil FTE sebesar 1,07902733 yang masuk dalam kategori *Inload*. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai N3 memiliki beban kerja utama utama optimal dimana telah sesuai dengan kapasitasnya dalam menyelesaikan tugas tanpa adanya tugas tambahan diluar tugas utama.

#### B. Perhitungan Kebutuhan Pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan FTE diketahui jumlah kebutuhan pegawai optimal pada Sub Unit AVP Officer HC *System, Policy & Culture* sebagai berikut:

Tabel 7. Total Beban Kerja Sub Unit

Kode Pegawai	Beban Kerja Sub Unit
N1 (AVP Officer)	1,07902733
N2 (HC System)	1,07902733
N3 (Policy & Culture)	1,07902733
Total beban kerja Sub Unit	3,23708199

Sumber: Data Diolah Penulis (2023)

Tabel 8. Jumlah Pegawai Optimal

Jumlah pegawai Sub Unit	Jumlah pegawai optimal Sub Unit
3	3

Sumber: Data Diolah Penulis (2023)

Total beban kerja untuk posisi Sub Unit AVP Officer *HC System, Policy & Culture* sebesar 3,23708199. Nilai ini menunjukkan jumlah pegawai optimal untuk posisi AVP

Officer HC *System, Policy & Culture* yaitu 3 orang. Tidak ada perbedaan antara jumlah pegawai pada Unit AVP Officer HC System, Policy & Culture saat ini dengan jumlah pegawai optimal. Selain itu manajemen juga tidak perlu melakukan penambahan jumlah pegawai pada Unit AVP Officer HC *System, Policy & Culture*.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan pengolahan data yang telah dilakukan pada bab IV, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

### 1. Penggunaan waktu kerja pegawai

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa tidak semua pegawai pada Sub Unit AVP *Officer HC System, Policy & Culture* menggunakan waktu kerjanya untuk mengerjakan tugas utama. Berdasarkan hasil wawancara terdapat 1 pegawai yang merupakan AVP *Officer* menggunakan waktu kerjanya untuk mengerjakan tugas utama dan tugas tambahan. Adanya pengerjaan tugas diluar jam kerja disebabkan oleh pengerjaan tugas atau pekerjaan yang bersifat non-repetitive dimana pekerjaan tambahan tersebut ada jika terjadi kendala dalam suatu organisasi, dan adanya perangkapan jabatan sebagai direktorat *primary and secondary education*.

### 2. Kondisi beban kerja pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan data beban kerja dari setiap pegawai dapat diketahui bahwa pendistribusian beban kerja pada Sub Unit AVP *Officer HC System, Policy & Culture* merata. Kondisi beban kerja Sub Unit AVP *Officer HC System, Policy & Culture* sebagai berikut:

- a. AVP *Officer* memiliki beban kerja tugas utama dengan kategori *inload* dan tugas tambahan dengan kategori *underload* sehingga beban kerja keseluruhan menjadi *overload* yang berarti beban kerja yang ditanggung AVP *Officer* berada diatas kapasitas tugas utamanya tetapi tugas tersebut bersifat non-repetitive sehingga tidak mempengaruhi pengoptimalan beban kerja pegawai.
- b. Pegawai (HC System) & pegawai (*Policy & Culture*) memiliki nilai FTE tugas utama dengan kategori *inload*. Sehingga beban kerja sudah sesuai dengan kapasitas kerjanya dimana beban kerja yang dikerjakan sudah optimal.

### 3. Kebutuhan pegawai optimal

Berdasarkan nilai FTE tugas utama Sub Unit, beban kerja tersebut sudah sesuai dengan kapasitas kerjanya dimana beban kerja yang dikerjakan sudah optimal dengan jumlah

pegawai 3 dan jumlah pegawai optimal menurut perhitungan beban kerja sebanyak 3 pegawai, untuk itu manajemen juga tidak perlu melakukan penambahan jumlah pegawai pada Sub Unit Unit AVP *Officer HC System, Policy & Culture*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Aninda, S., Nasution, H., & Maas, L. T. (2021). Allocation of the Number of Employees Based on Workload at PT Asuransi Central Asia Medan Branch. *International Journal of Research and Review*, 8(11), 148–154.
- Aulia, N. (n.d.). *Analisis Beban Kerja Untuk Menentukan Jumlah Karyawan Optimal Pada UD. Nagawangi Alam Sejahtera*.
- Azzahra, M., Gita Ayuningtias, H., Anggadwita, G., & Nurbaiti, A. (n.d.). *The Effect of Work Discipline on Employees' Performance of PT Wiratanu Persada Tama Jakarta*.
- Dwi Prasetya, F., Muttaqin, I., Trianiza, I., Industri, T., Teknik, F., Islam Kalimantan MAB Jl Adhyaksa, U., Kayu Tangi, J., Miai, S., Banjarmasin Utara, K., Banjarmasin, K., & Selatan, K. (n.d.). *Analisis Beban Kerja Karyawan Bagian Engineering Pt. Wijaya Triutama Plywood Industri Dengan Metode Workload Analysis*.
- Fairuz Hasnani, S., Hartini STMT, S., Kunci, K., Time Equivalent, F., Kerja, B., & Sumber Daya Manusia, K. (n.d.). *Analisis Beban Kerja Mental Pekerja Dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) Studi Kasus : PT. PLN (Persero) Pusat Manajemen Proyek*.
- Kabul, E. R., & Febrianto, M. N. (n.d.). *Implementasi Metode Full Time Equivalent (FTE) Dalam Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja*.
- Madiun, W. S., & Kakerissa, A. L. (2017). *Analisis Beban Kerja Karyawan Bagian Produksi Dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) Di UD Roti Alvine. Agustus*, 11(2).
- Putri Arianty, L., Ramayanti, G., & Serang Raya, U. (n.d.). *Analisis Pengukuran Beban Kerja Pegawai Bagian Produksi Dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) di PT. PLN (Persero) Pusharlis UP2W I Merak*.
- R., J., & Wahyuningtyas, R. (2021, May 19). *The Influence of Leadership 3.0 Implementation and Work Motivation On Employee Performance of Telkom Witel Banten*.
- Setiawan, A., Sumartono, B., & Moektiwibowo, D. H. (n.d.). *Analisis Beban Kerja Dengan Metode Work Load Analysis Untuk Meningkatkan Kinerja Teknisi Penguji Lampu SWA-Balast Di PT. Sucofindo (Persero) Cibitung*.
- Tridoyo, S. (n.d.). *Analisis Beban Kerja Dengan Metode Full Time Equivalent Untuk Mengoptimalkan Kinerja Karyawan Pada Pt Astra International Tbk-Honda Sales Operation Region Semarang*.

Widyaputri, P., & Sary, F. P. (2022). Digital Leadership And Organizational Communication Toward Millennial Employees In A Telecommunication Company. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6(4), 157–167.