

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah dan asumsi serta sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi dan pengetahuan menuntut manusia untuk meningkatkan kemampuannya selaras dengan perkembangan teknologi. Disamping itu, manusia juga dituntut untuk mengembangkan kemampuan secara terus menerus di bidang pekerjaannya. Manusia memiliki peranan penting dalam membangun perusahaan untuk berkembang. Oleh karena itu, diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal. Sumber daya manusia yang handal pada bidangnya akan membuat pekerjaan lebih efektif dan efisien. Dalam mengelola sumber daya diperlukan organisasi yang baik, motivasi karyawan, kepemimpinan yang handal, komunikasi yang baik serta mampu mengatur kelompok kerja (Royat, 1994). Sumber daya manusia diarahkan untuk mendapatkan dan penembangan karyawan yang dimulai dari rekrutmen, pelatihan, penilaian, dan memberikan kompensasi serta kesejahteraan karyawan (Dessler, 2011).

Dalam hal ini PT Semen Padang yang merupakan perusahaan manufaktur di bidang persemenan yang telah berdiri pada tanggal 18 Maret 1910, juga menyadari pentingnya dan peningkatan kinerja perusahaan untuk persaingan yang semakin ketat dan kompleks terutama antar anak perusahaan PT Semen Indonesia Tbk. PT Semen Padang juga menyadari bahwa unit *inventory*, baik itu *inventory* bahan baku, maupun *inventory* suku cadang, memainkan peran yang sangat penting dalam keberlangsungan proses bisnis PT Semen Padang. Oleh karena itu PT Semen Padang berkomitmen untuk mengoptimalkan segala potensi yang dimiliki dan SDM yang dimiliki guna mencapai keberhasilan jangka panjang dalam bisnis mereka.

Secara umum unit *inventory* PT Semen Padang bertanggung jawab terhadap ketersediaan, penerimaan, penyimpanan dan pemeliharaan semua barang-barang. Dalam hal kegiatan pengadaan barang, pada dasarnya barang-barang yang menjadi tanggung jawab departemen persediaan dikelompokkan atas suku cadang, *operating supplies* (seperti; kantong, kertas, tinta cetak, dll), barang umum dan investasi (seperti alat-alat *safety*, besi, dll) untuk kebutuhan pabrik, serta barang curah yang terdiri dari pazzolan, *clay*, batubara, *gypsum*, dll. penyelenggaraan kegiatan pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan dengan cara pembelian, penyewaan, peminjaman, penerimaan bantuan, penukaran, perbaikan pembuatan, pemasangan atau konstruksi, dan bentuk hubungan lainnya dengan pihak ketiga (pemasok) sebagai penyedia kebutuhan. Unit *inventory* memiliki berbagai macam bagian yang terdiri atas bagian administrasi, bagian gudang bukit putus, bagian suku cadang, bagian barang umum, bagian curah, dan bagian *operating supplies* (OPS). Bagian suku cadang terdapat dua sub bagian yang terdiri dari penerimaan barang dan penyimpanan barang. Unit *inventory* bagian suku cadang melakukan pekerjaan dengan menggunakan *software* SAP (*System Application and Product in Data Processing*). Saat ini unit *inventory* PT Semen Padang memiliki jumlah tenaga kerja sebanyak 67 orang.

Tenaga kerja merupakan faktor yang paling penting dalam menjamin kelancaran proses produksi pada perusahaan manufaktur. Ketersediaan tenaga kerja dengan tingkat keterampilan yang memadai dan jumlah yang tepat merupakan tujuan dari pelaksanaan produksi di samping faktor penting lainnya yang berpengaruh dalam proses produksi. Efisiensi tenaga kerja dapat dilakukan dengan pengendalian dan alokasi tenaga kerja yang optimal. Efisiensi tenaga kerja akan didapatkan jika tenaga kerja dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu standar yang telah ditetapkan perusahaan (Recha, S. 2018)

Perencanaan tenaga kerja secara kualitatif dan kuantitatif berhubungan erat dengan deskripsi dan spesifikasi kerja dari setiap fungsi beserta beban kerjanya masing-masing. Perencanaan secara kualitatif mencakup latihan dan pengembangan tenaga kerja sesuai dengan spesifikasi dan lingkungan kerjanya.

Sedangkan perencanaan secara kuantitatif berupa penaksiran jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan melalui konversi jumlah order menjadi beban kerja (Lina, 2002). Perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia atau tenaga kerja dapat dilakukan melalui analisis beban kerja.

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pada karyawan. Beban kerja adalah serangkaian atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh perseorangan maupun suatu organisasi dengan waktu yang telah ditentukan. Menurut UU Kesehatan No.36 tahun 2009, pengertian beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Banyaknya pekerjaan yang dilakukan serta tanggung jawab yang diberikan pada seorang karyawan dapat menyebabkan hasil yang dicapai menjadi kurang maksimal karena tiap karyawan memiliki keterbatasan tenaga dan juga waktu dalam mengatasi banyak pekerjaan, apabila ini terjadi maka akan berdampak langsung pada kualitas kerja pada karyawan itu sendiri. Pengelolaan beban kerja yang efektif dapat meningkatkan efisiensi tenaga kerja dalam proses produksi.

Proses produksi dapat berjalan lancar dengan meminimalisir terjadinya kesalahan kerja dan mengurangi dampak penyebab kelelahan kerja sehingga kualitas produksi semen dan produktivitas pekerja optimal. Menurut International Labour Organization (ILO) tahun 2010 menyatakan bahwa hampir setiap tahun terjadi sekitar 227 juta kecelakaan kerja dan sekitar 1,01% pekerja meninggal dunia karena kecelakaan kerja yang disebabkan oleh kelelahan. Penelitian tersebut menyatakan dari 58.155 sampel, sekitar 32,8% sampel mengalami kelelahan kerja dari keseluruhan sampel. Hasil penelitian yang dilakukan kementerian tenaga kerja Jepang terhadap 12.000 perusahaan yang melibatkan sekitar 16.000 pekerja yang dipilih secara acak telah menunjukkan hasil bahwa ditemukan 65% pekerja mengeluhkan kelelahan fisik akibat kerja rutin, 28% pekerja mengeluhkan kelelahan mental, dan sekitar 7% pekerja mengeluh stress berat dan merasa tersisihkan. Oleh karena itu diperhatikan kemampuan karyawan yang sesuai

dengan beban kerja dan kapasitas kerjanya agar terhindar dari kesalahan kerja yang menyebabkan kelelahan serta kecelakaan kerja (Handoko, dkk. 2017).

Faktor intrinsik pekerja berupa tuntutan tugas yaitu beban kerja merupakan salah satu sumber kelelahan kerja. Beban kerja yang terlalu sedikit akan menyebabkan rasa jenuh dan menimbulkan kebosanan pada pekerja sedangkan beban kerja yang terlalu tinggi akan menyebabkan pemakaian energi yang berlebihan, sehingga memicu terjadinya kelelahan kerja, baik kelelahan fisik maupun kelelahan mental. Hasil penelitian Irma MR (2014) menyatakan bahwa hasil analisis penelitian mengenai kelelahan kerja menunjukkan bahwa kategori beban kerja berat yang mengalami kelelahan, berdasarkan uji statistik dapat diperoleh nilai $p = 0,000$. Karena nilai $p < 0,05$ maka hal ini menunjukkan ada hubungan antara beban kerja dengan kelelahan kerja, serta beberapa kategori yang berhubungan dengan kelelahan kerja seperti umur, status gizi, masa kerja dan kebisingan (Handoko, dkk. 2017).

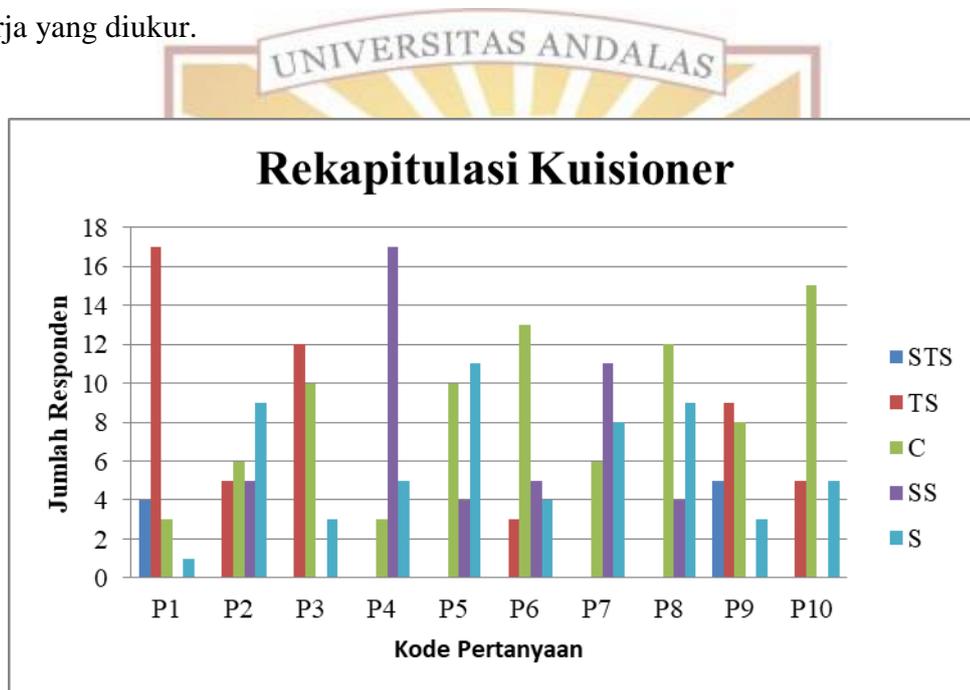
Berdasarkan pengamatan langsung dan wawancara dengan pihak manajer *inventory* PT Semen Padang, ditemukan bahwa pembagian jobdesk setiap karyawan belum merata. Hal ini terlihat dari ketidaksesuaian tugas yang dilakukan oleh beberapa karyawan, sementara karyawan lain sedang melaksanakan tugas mereka. Akibatnya, efisiensi kerja menurun dan beban kerja semakin tinggi. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran beban kerja untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja yang optimal. Analisis beban kerja menjadi sangat penting untuk menghitung jumlah karyawan yang tepat yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas di bagian atau departemen perusahaan. Dengan demikian, penentuan jumlah karyawan dan pembagian jobdesk karyawan dapat dilakukan secara optimal dan efisien. Berikut merupakan sampel perhitungan beban kerja karyawan pada **Tabel 1.1** dan rekapitulasi kuisisioner pada grafik

Tabel 1.1 Sampel pengukuran beban kerja karyawan

Nama	Elemen Kerja	Periode	Frekuensi	Waktu Standar (Menit)	Total (Jam)	Total Jam Kerja Setahun	Indeks FTE	Kategori
Suci Rahmayani	Membuat, menerima, dan mendistribusikan IR	Harian	10	9,46	1,58	1558,51	0,94	<i>Underload</i>
	Membuat label barang	Harian	30	1,26	0,63			
	<i>Input Bon Sementara</i>	Harian	5	1,87	0,16			
	Pengkablisasikan data SAP	Harian	10	5,66	0,94			
	Mencatat penerimaan barang masuk, IR, GR dan TP ke buku laporan harian.	Harian	30	1,24	0,62			
	Menerima dan pengarsipan dokumen <i>Transfer Posting</i>	Harian	20	1,18	0,39			
	Merekap PO yang di distribusikan dari Biro pengadaan	Harian	5	4,77	0,40			
	Goro	Mingguan	1		2,00			
	Rekap hasil <i>opname</i> barang	Bulanan	5	6,97	0,58			
Bima Lovrino Perkasa	Melayani user	Harian	10	10,39	1,73	1915,99	1,15	<i>Inload</i>
	Membuat label barang	Harian	30	1,45	0,73			
	Melakukan pengeluaran barang	Harian	5	22,59	1,88			
	<i>Input Bon Sementara</i>	Harian	5	1,67	0,14			
	Pengkablisasikan data SAP	Harian	5	5,85	0,49			
	<i>Labelling</i> barang	Harian	30	1,36	0,68			
	Melakukan <i>stock opname</i>	Harian	5	7,23	0,60			

	Goro	Mingguan	1		2,00			
Kamaldi	Melayani <i>user</i>	Harian	3	22,95	1,15	2144,34	1,29	<i>Overload</i>
	Melakukan pengeluaran barang	Harian	5	22,82	1,90			
	<i>Material handling</i> barang ke <i>locator</i> dan pembongkaran barang	Harian	20	8,80	2,93			
	Mengkablisasikan Aplikasi Gudang	Harian	20	1,44	0,48			
	Melakukan <i>stock opname</i>	Harian	5	6,87	0,57			
	Goro	Mingguan	1		2,00			
Andri Suherman	Melayani <i>user</i>	Harian	5	21,60	1,80	2259,82	1,36	<i>Overload</i>
	Melakukan pengeluaran barang	Harian	5	26,70	2,23			
	<i>Material handling</i> barang ke <i>locator</i> dan pembongkaran barang	Harian	20	8,40	2,80			
	Mengkablisasikan Aplikasi Gudang	Harian	5	1,27	0,11			
	Melakukan <i>stock opname</i>	Harian	5	6,03	0,50			
	Goro	Mingguan	1		2,00			
Jordi Aditya	Melayani <i>user</i>	Harian	5	24,39	2,03	2322,34	1,39	<i>Overload</i>
	Melakukan pengeluaran barang	Harian	5	25,33	2,11			
	<i>Material handling</i> barang ke <i>locator</i> dan pembongkaran barang	Harian	20	8,27	2,76			
	Mengkablisasikan Aplikasi Gudang	Harian	5	1,62	0,13			
	Melakukan <i>stock opname</i>	Harian	5	7,40	0,62			
	Goro	Mingguan	1		2,00			

Berdasarkan sampel perhitungan dan grafik di atas yang menunjukkan pengukuran beban kerja terhadap lima karyawan selama setahun, ditemukan bahwa satu orang memiliki beban kerja yang terlalu rendah (*underload*), satu orang memiliki beban kerja yang normal (*inload*), dan tiga orang memiliki beban kerja yang terlalu tinggi (*overload*). Hasil pengukuran beban kerja tersebut mengindikasikan bahwa pemberian beban kerja pada karyawan di perusahaan belum seimbang. Oleh karena itu, penelitian ini akan dilakukan untuk mengukur beban kerja karyawan di unit *inventory* PT Semen Padang, dengan tujuan untuk menemukan jumlah optimal tenaga kerja yang dibutuhkan sesuai dengan beban kerja yang diukur.

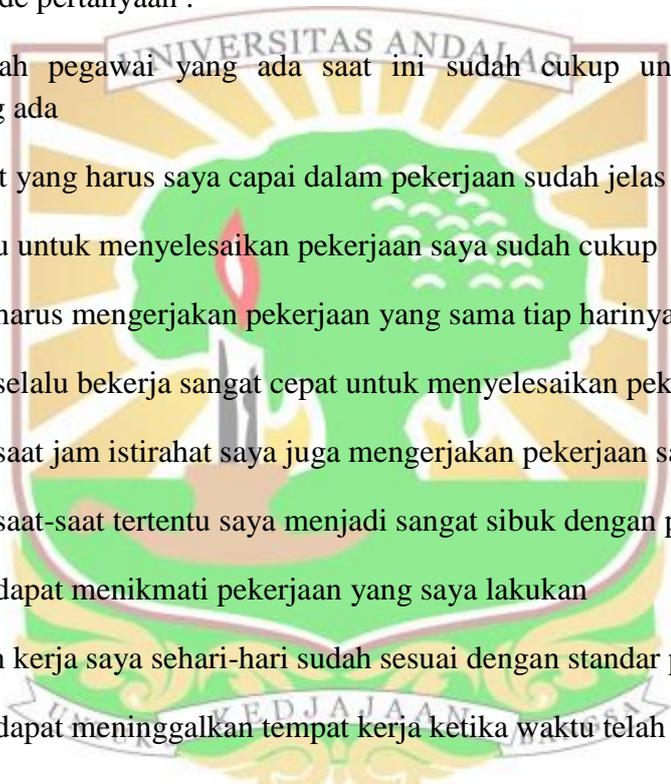


Gambar 1. 1 Grafik Rekapitulasi Kuisisioner Karyawan

Berdasarkan grafik diatas, terdapat 10 pertanyaan mengenai beban kerja karyawan, Rekapitulasi kuisisioner beban kerja karyawan menunjukkan bahwa banyak responden merasakan beban kerja yang sangat berat. Sebagian besar responden mengindikasikan bahwa jumlah pegawai saat ini dalam perusahaan terlalu sedikit untuk menangani tugas yang ada. Target pekerjaan yang harus dicapai oleh responden juga dianggap terlalu tinggi, sementara waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan terbatas. Selain itu, hampir semua responden mengungkapkan bahwa mereka harus melakukan pekerjaan yang sama

setiap harinya tanpa variasi. Hal ini membuat mereka merasa kecepatan dalam menyelesaikan tugas sangat penting, bahkan saat jam istirahat mereka juga sering harus mengerjakan pekerjaan mereka. Terkadang, pada saat tertentu, beban kerja mereka menjadi sangat sibuk dan melebihi standar yang seharusnya. Dalam beberapa kasus, responden merasa sulit untuk meninggalkan tempat kerja saat waktu kerja selesai. Semua ini menggambarkan beban kerja yang berat dan perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Keterangan kode pertanyaan :

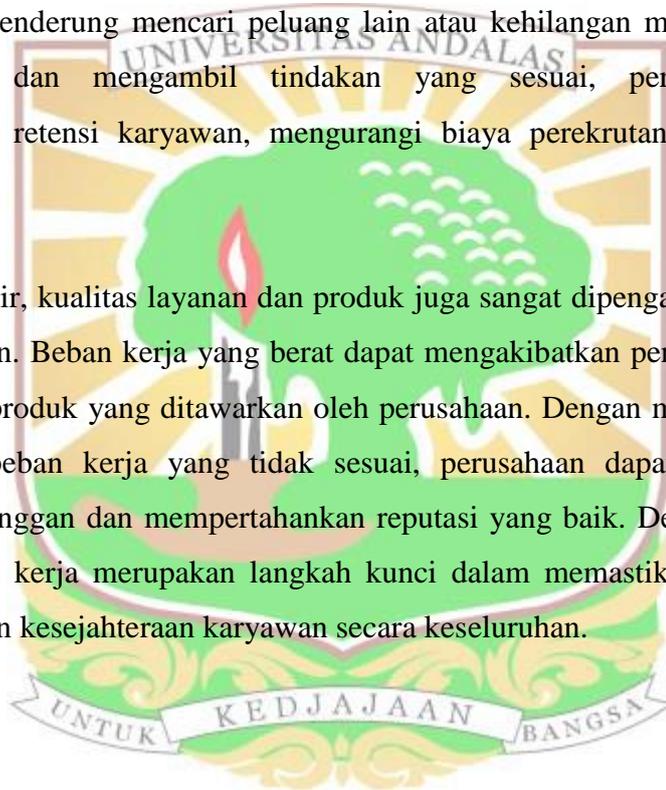
- 
- P1 : Jumlah pegawai yang ada saat ini sudah cukup untuk menangani pekerjaan yang ada
- P2 : Target yang harus saya capai dalam pekerjaan sudah jelas
- P3 : Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan saya sudah cukup
- P4 : Saya harus mengerjakan pekerjaan yang sama tiap harinya
- P5 : Saya selalu bekerja sangat cepat untuk menyelesaikan pekerjaan saya
- P6 : Pada saat jam istirahat saya juga mengerjakan pekerjaan saya
- P7 : Pada saat-saat tertentu saya menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan saya
- P8 : Saya dapat menikmati pekerjaan yang saya lakukan
- P9 : Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya
- P10 : Saya dapat meninggalkan tempat kerja ketika waktu telah selesai

Analisis beban kerja berdasarkan kuisioner yang telah dilakukan sangat penting karena berbagai alasan krusial. Pertama-tama, fokus pada kesejahteraan karyawan. Dengan memahami dan mengukur tingkat beban kerja yang mereka alami, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan merasa diperhatikan. Beban kerja yang berlebihan dapat mengakibatkan stres, kelelahan, dan bahkan dampak negatif pada kesehatan mental karyawan. Selain itu, analisis ini memengaruhi produktivitas. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menghambat kemampuan karyawan untuk memberikan hasil terbaik dalam pekerjaan mereka.

Dengan menganalisis kuisioner ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area di mana perbaikan diperlukan untuk meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

Selanjutnya, analisis beban kerja membantu dalam pengembangan strategi. Hasil analisis ini memberikan wawasan yang sangat berharga untuk mengelola beban kerja karyawan dengan lebih baik. Hal ini mencakup pengaturan prioritas tugas, memastikan penugasan sesuai dengan kapasitas karyawan, dan bahkan mungkin menambahkan sumber daya jika diperlukan. Selain itu, hal ini berdampak pada retensi karyawan. Karyawan yang merasa beban kerja mereka terlalu berat cenderung mencari peluang lain atau kehilangan motivasi. Dengan menganalisis dan mengambil tindakan yang sesuai, perusahaan dapat meningkatkan retensi karyawan, mengurangi biaya perekrutan, dan pelatihan ulang.

Terakhir, kualitas layanan dan produk juga sangat dipengaruhi oleh beban kerja karyawan. Beban kerja yang berat dapat mengakibatkan penurunan kualitas layanan atau produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Dengan menganalisis dan mengurangi beban kerja yang tidak sesuai, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan mempertahankan reputasi yang baik. Dengan demikian, analisis beban kerja merupakan langkah kunci dalam memastikan keberhasilan perusahaan dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan.



1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diangkat pada penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Belum seimbangya beban kerja yang diberikan perusahaan pada divisi *inventory* PT Semen Padang
2. Berapakah jumlah kebutuhan tenaga kerja yang optimal berdasarkan beban kerja menggunakan metode *full time equivalent* (FTE)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui beban kerja masing-masing karyawan untuk setiap proses pekerjaan di unit *inventory* PT Semen Padang
2. Mengetahui jumlah kebutuhan tenaga kerja optimal berdasarkan beban kerja menggunakan metode *full time equivalent*
3. Memberikan usulan pengaturan ulang beban kerja masing-masing karyawan

1.4 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah dan mempermudah dalam pemecahan masalah, maka peneliti membatasi ruang lingkup permasalahan, adapun batasan masalah yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di unit *inventory* PT Semen Padang yang berlokasi di Indarung.
2. Penelitian ini dilakukan pada karyawan dengan jabatan pelaksana dan karyawan pasoka unit *inventory* PT Semen Padang

1.5 Sistematika Penelitian

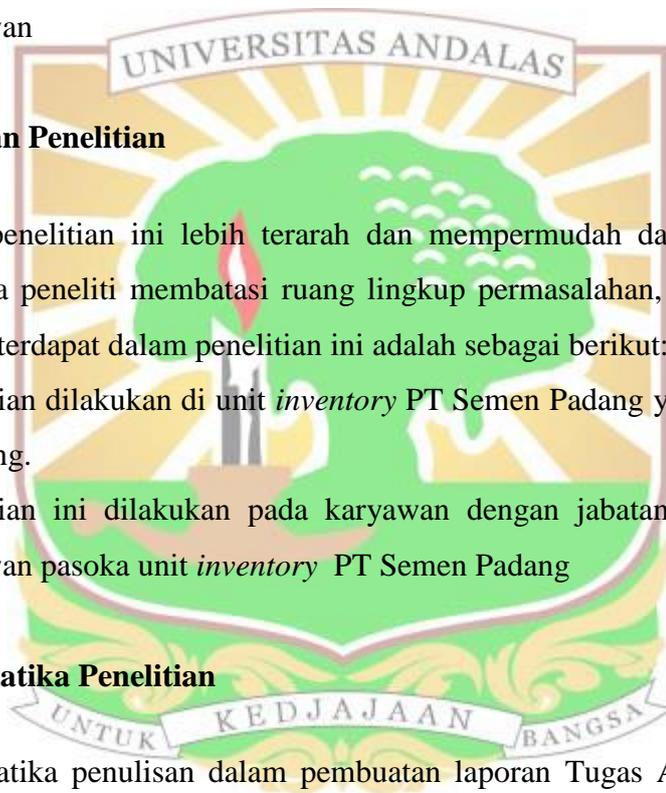
Sistematika penulisan dalam pembuatan laporan Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian pendahuluan ini menjelaskan mengenai dasar-dasar awal penelitian yang terdiri dari latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, batasan permasalahan dalam penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas teori-teori yang melandasi kegiatan penelitian. Teori-teori tersebut diantaranya adalah teori yang membahas



mengenai pengukuran kerja. Selain itu juga konsep-konsep yang diperlukan baik digunakan sebagai pembanding ataupun pedoman dalam pemecahan masalah yang dihadapi. Konsep-konsep yang dikaji berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, yang meliputi analisis jabatan, teori mengenai beban kerja dan analisis beban kerja.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian menjelaskan tentang langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian dan sistematika penyusunan laporan tugas akhir ini. Bagian ini berisi tentang rincian tahapan proses yang dilalui dalam penelitian, mulai dari awal sampai penelitian selesai dilakukan.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan data yang dikumpulkan, pengolahan data berupa pengukuran beban kerja dalam penyelesaian tugas karyawan unit *inventory* PT Semen Padang sehingga di dapatkan jumlah karyawan optimal di unit *inventory* PT Semen Padang

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisa tentang pengukuran beban kerja karyawan dalam penentuan kebutuhan karyawan optimal di karyawan unit *inventory* PT Semen Padang

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan penelitian serta saran untuk penelitian berikutnya