

ANALISIS BEBAN KERJA PEGAWAI DENGAN METODE *FULL TIME EQUIVALENT* (FTE) (Studi Kasus pada PT.PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY)

Herdiana Nur Anisa, Heru Prastawa *

*Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275*

Abstrak

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting demi keberlangsungan sebuah perusahaan. PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan Yogyakarta dengan total seluruh pegawai dari 12 Area di Jawa Tengah dan DIY sebanyak 2012 pegawai, memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar dalam mengelola sumber daya manusia tersebut. Salah satu bidang yang bertanggung jawab atas pengelolaan sumber daya manusia pada PT.PLN DJTY adalah Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi (SDMO). Guna mendukung peran serta tugas tersebut, maka dibutuhkan jumlah tenaga yang fit dan sesuai dalam Bidang SDMO itu sendiri. Pada penelitian ini, tujuan utamanya adalah untuk mengetahui jumlah pegawai yang fit dan sesuai untuk bidang SDMO pada PT.PLN DJTY. Beban kerja, job description serta jam kerja perusahaan adalah beberapa hal penting yang menjadi pertimbangan dalam menentukan jumlah sumber daya manusia yang sesuai untuk bidang SDMO. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Full Time Equivalent (FTE) dimana dengan metode ini dapat diketahui berapa besar tingkat beban kerja serta tenaga yang seharusnya diperlukan. Hasilnya diketahui bahwa pada bidang SDMO terdapat 15 jabatan kategori beban kerja inload, 4 jabatan kategori underload, dan 9 jabatan kategori overload. Dari perhitungan FTE pula diketahui bahwa Bidang SDMO mengalami kekurangan pegawai sebanyak 6 orang.

Kata Kunci: *Beban kerja; Full Time Equivalent; Jumlah pegawai; Sumber daya manusia.*

Abstract

Employee Workload Analysis Using Full Time Equivalent Method (FTE) (Case Study at PT.PLN (Persero) Distribution Of Jateng and DIY). Human resources are one of the important factors for the survival of a company. PT. PLN (Persero) Distribution of Central Java and Yogyakarta with a total of all employees from 12 Areas in Central Java and DIY as many as 2012 employees, have a large duty and responsibility in managing these human resources. One of the fields responsible for the management of human resources at PT. DJTY PLN is the Division of Human Resources and Organization (SDMO). In order to support the role and the task, it requires a number of personnel who are fit and appropriate in the HRO field itself. In this study, the main purpose is to find out the number of employees who are fit and appropriate for the HRO field in PT. DJTY National Electric Company. Workload, job description and company working hours are some important things that are taken into consideration in determining the amount of human resources that are appropriate for the HRO field. The method used in this study is the Full Time Equivalent (FTE) method wherein this method can determine the level of workload and energy that should be needed. The result is known that in the HRO field there are 15 positions inload workload categories, 4 positions in the underload category, and 9 categories in the overload category. From FTE's calculation, it was also known that the HRO field experienced a shortage of 6 people.

Keywords: *Workload; Full Time Equivalent; Number of employees; Human Resources.*

1. Pendahuluan

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta merupakan salah satu bagian Unit Bisnis dari PT PLN (Persero) yang mengendalikan dan mengoperasikan pendistribusian tenaga listrik wilayah kerja di Propinsi Jawa Tengah dan D.I. Yogyakarta. PT PLN DJTY mempunyai

tugas utama di bidang penjualan dan pendistribusian tenaga listrik dalam jumlah dan mutu yang memadai. Dengan peran dan tugas-tugas PT.PLN DJTY yang tidak mudah serta cukup kompleks dan melihat lingkungannya yang cukup luas yakni wilayah Jateng dan DIY, maka sumber daya manusia adalah salah satu hal yang sangat penting demi terwujudnya

*) Penulis Penanggung Jawab

perusahaan yang dapat diandalkan dan memiliki pelayanan terbaik untuk pelanggan.

Salah satu bidang yang ada di PT.PLN DJTY adalah Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi. Bidang ini memiliki tugas dan tanggung jawab mengenai segala hal yang berkaitan dengan seluruh pegawai PT.PLN DJTY yaitu 2012 pegawai dari 12 area, baik untuk keperluan administrasi, diklat, pengembangan dan keperluan lain terkait seluruh pegawai.

Dengan tugas yang tidak sedikit tersebut, tentunya diperlukan jumlah tenaga yang sesuai dan tepat agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi seluruh pegawai. Beban kerja, *job description* serta jam kerja perusahaan adalah salah satu hal penting yang menjadi pertimbangan dalam menentukan jumlah sumber daya manusia yang sesuai untuk bidang SDMO. Penentuan jumlah pegawai ini bertujuan agar pegawai SDMO memiliki beban kerja dan aktivitas yang sesuai dengan kemampuan dan kapasitas yang tersedia, dan yang terpenting adalah meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja pegawai dengan beban kerja yang sesuai.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui beban kerja pegawai pada Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi melalui perhitungan metode *Full Time Equivalent (FTE)*, mengetahui jumlah pegawai yang fit dan sesuai untuk bidang SDMO pada PT.PLN (Persero) DJTY, serta dapat memberikan usulan dan saran perbaikan untuk perusahaan terkait nilai beban kerja pegawai. Melalui perhitungan yang dilakukan, akan diketahui jabatan atau posisi mana saja yang memiliki beban kerja *overload*, *inload* dan *underload*.

Beban Kerja

Menurut Menpan (Dhini Rama Dhanita, 2010:16), pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Berdasarkan Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Dengan demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan oleh seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi beban kerja pada individu pekerja. Menurut (Prihatini, 2007) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja antara lain:

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- a. Tugas-tugas yang bersifat fisik, tata ruang, tempat kerja alat dan sarana kerja. Tugas-tugas yang bersifat psikologis, kompleksitas pekerjaan tingkat kesulitan, tanggung jawab pekerjaan.

- b. Organisasi kerja, lamanya waktu bekerja, waktu istirahat, shift kerja, kerja malam (lembur), sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

- c. Lingkungan kerja, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis yang termasuk dalam lingkungan kerja fisik berdasarkan kegiatannya.

2. Faktor Internal Faktor Internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh pekerja di akibatkan oleh reaksi dari beban kerja eksternal. Faktor internal meliputi factor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan) dan factor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan).

Pengukuran Beban Kerja

Pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam berbagai prosedur, namun O'Donnell & Eggemeier (dalam Muskamal, 2010) telah menggolongkan secara garis besar ada tiga kategori pengukuran beban kerja. Tiga kategori tersebut yaitu:

1. Pengukuran subjektif, yakni pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang dirasakannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).

2. Pengukuran kinerja, yaitu pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku/ aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu (Whitmore, 1997).

Analisis Kebutuhan Pegawai

Perencanaan kebutuhan pegawai suatu instansi mutlak diperlukan dalam rangka memenuhi kebutuhan pegawai yang tepat baik jumlah, waktu maupun kualitas. Melalui analisis beban kerja yang dilakukan dapat memberikan gambaran pegawai yang dibutuhkan baik kuantitatif maupun kualitatif yang dirinci menurut jabatan dan unit kerja (Mangkunegara, Prabu, 2000)

Dalam menghitung formansi terdapat 3 (tiga) aspek pokok yang harus diperhatikan. Ketiga aspek tersebut adalah (Sudaryanto):

a. Target beban kerja

Beban kerja merupakan aspek pokok yang menjadi dasar untuk perhitungan. Beban kerja ditetapkan melalui program-program unit kerja yang selanjutnya dijabarkan menjadi target pekerjaan atau kegiatan untuk setiap masing-masing uraian tugas. Target beban kerja

ditetapkan berdasarkan pada masing-masing uraian tugas. Target beban kerja ditetapkan berdasarkan pada kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi terhadap capaian hasil kerja pada masing-masing tiap unit di masa yang akan datang. Target beban kerja akan menjadi rasional jika melihat aktual kegiatan (kegiatan yang senyatanya pada waktu sekarang) untuk memproyeksi target beban kerja unit organisasi di masa yang akan datang.

b. Standar rata-rata kemampuan pegawai
 Pengertian kemampuan pegawai rata-rata normal secara empirik meliputi 2 (dua) aspek yaitu kondisi kemampuan pegawai secara normal dan waktu kerja pegawai secara normal. Kondisi kemampuan pegawai secara normal dapat ditentukan dengan 2 (dua) cara yaitu berdasarkan pengalaman masa lalu atau berdasarkan perangkat kerja yang dipergunakan.

c. Waktu kerja pegawai secara normal
 Waktu kerja pegawai secara normal dapat ditentukan dengan 2 (dua) cara yaitu ketentuan formal dari instansi yang bersangkutan dan waktu kerja yang didasarkan normal mesin atau perangkat kerja. Waktu kerja yang didasarkan atas ketentuan formal adalah waktu kerja berdasarkan peraturan instansi yang bersangkutan. Waktu kerja yang didasarkan atas kemampuan normal mesin atau perangkat kerja adalah waktu kerja yang digunakan sebagai dasar perhitungan kebutuhan pegawai berdasarkan kapasitas produksi mesin atau perangkat kerja untuk menghasilkan produksi yang efektif. Standar kemampuan rata-rata dapat berupa standar kemampuan yang diukur dari satuan waktu yang digunakan atau satuan hasil. Standar kemampuan dari satuan waktu disebut dengan norma waktu. Sedangkan standar kemampuan dari suatu hasil disebut norma hasil.

Norma waktu adalah satuan waktu yang dipergunakan untuk mengukur beberapa hasil yang diperoleh, dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$\text{Norma waktu} = \frac{\text{orang} \times \text{waktu}}{\text{hasil}} \dots\dots\dots(1)$$

Norma hasil adalah satuan hasil yang dapat diperoleh dalam waktu beberapa lama, dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$\text{Norma hasil} = \frac{\text{hasil}}{\text{orang} \times \text{waktu}} \dots\dots\dots(2)$$

d. Waktu kerja
 Waktu kerja yang dimaksud adalah waktu kerja efektif, artinya waktu kerja yang secara efektif digunakan untuk bekerja oleh seseorang. Waktu kerja efektif terdiri atas hari kerja efektif, menit kerja efektif per hari dan norma waktu efektif.

Full Time Equivalent (FTE)

Metode perhitungan beban kerja dengan *Full Time Equivalent* (FTE) adalah metode dimana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. FTE bertujuan menyederhanakan pengukuran kerja dengan mengubah jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah, 2013:138).

Untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja adalah sebagai berikut:

$$FTE = \frac{\text{Total working hours per year+allowance}}{\text{Effective working hours per years}} \dots\dots\dots(3)$$

Melakukan analisis beban kerja dengan metode FTE terdapat lima langkah yang perlu dilakukan (Dewi, 2012):

- a. Menetapkan unit kerja beserta kategori tenaganya
- b. Menetapkan waktu kerja yang tersedia selama satu tahun
- c. Menyusun standar kelonggaran
- d. Menetapkan standar beban kerja
- e. Menghitung kebutuhan tenaga per unit kerja

2. Bahan dan Metode

Berikut ini merupakan waktu pelaksanaan serta tempat sebagai objek penelitian:

- Waktu Penelitian
 Penelitian dilakukan mulai tanggal 26 Desember 2016 – 26 Januari 2017.
- Tempat Penelitian
 Tempat dari penelitian yang dilakukan adalah di PT.PLN Distribusi Jateng dan DIY tepatnya pada Bidang Sumber Daya dan Manusia

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan, tahapan tersebut antara lain:

- Identifikasi masalah: mengidentifikasi masalah yang ada di PT.PLN (Persero) Distribusi Jateng DIY, terutama yang ada pada bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi yakni terkait pada sumber daya manusia yang ada di dalamnya.
- Penentuan tujuan penelitian: setelah dapat mengidentifikasi masalah, maka menentukan tujuan apa yang ingin dicapai dalam penelitian ini.
- Studi lapangan dan studi pustaka: melakukan studi lapangan dan studi pustaka terkait permasalahan yang ada guna mendapatkan informasi yang dibutuhkan melakukan pengolahan lebih lanjut.
- Penentuan metode yang digunakan: setelah melakukan studi lapangan dan studi pustaka, maka menentukan metode perhitungan yang sesuai dan relevan dengan permasalahan yang ada.

- Pengumpulan data: pengumpulan data-data yang dibutuhkan yakni uraian job description tiap jabatan, waktu penyelesaian tugas serta jam kerja yang ada di perusahaan.
- Pengolahan data: menghitung waktu kerja efektif, menghitung data-data yang telah dikumpulkan menggunakan metode FTE hingga mendapat nilai index FTE dan kebutuhan pegawai yang diperlukan.

- Analisis dan pembahasan: menganalisis hasil dari pengolahan data beserta adanya pembahasan dan solusi yang diusulkan.
- Kesimpulan dan saran: merupakan kesimpulan dari isi laporan dan saran-saran yang diperlukan baik bagi penulis maupun pembaca.

3. Hasil Dan Pembahasan

Sebelum dilakukan perhitungan mengenai kebutuhan jumlah pegawai, mula-mula yang menjadi *input* adalah data beban kerja pegawai per masing-masing posisi, dimana nilai beban kerja ini adalah data dari bagian Organisasi dan Perencanaan Tenaga

Kerja yang merupakan kuesioner kepada seluruh pegawai bagian SDMO. Setelah adanya beban kerja, maka selanjutnya adalah menghitung waktu yang disediakan perusahaan dengan memperhitungkan pula *allowancenya*.

- **Beban Kerja Pegawai Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi**

Tabel 1 berikut ini merupakan data beban kerja pegawai Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY:

Tabel 1 Beban Kerja Pegawai Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY

No.	Nama Panjang Posisi	Bidang	Beban Kerja
1	<i>Assistant Analyst</i> Evaluasi Kinerja Sdm	SDM	69379,2
2	<i>Assistant Analyst</i> Evaluasi Kinerja Sdm	SDM	70329,6
3	<i>Assistant Analyst</i> Hubungan Industrial	SDM	96940,8
4	<i>Assistant Analyst</i> Hubungan Industrial	SDM	103593,6
5	<i>Assistant Analyst</i> Organisasi Dan Perencanaan Tenaga Kerja	SDM	95040
6	<i>Assistant Analyst</i> Organisasi Dan Perencanaan Tenaga Kerja	SDM	95040
7	<i>Assistant Analyst</i> Organisasi Dan Perencanaan Tenaga Kerja	SDM	95040
8	<i>Assistant Analyst</i> Pendidikan Dan Pelatihan	SDM	209088
9	<i>Assistant Analyst</i> Pengembangan Kompetensi	SDM	147312
10	<i>Assistant Analyst</i> Perencanaan Karir	SDM	71280
11	<i>Assistant Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	137808
12	<i>Assistant Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	191030,4
13	<i>Assistant Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	92188,8
14	<i>Assistant Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	114048
15	Deputi Manajer Administrasi Sdm	SDM	297475,2
16	Deputi Manajer Pengembangan Sdm	SDM	95040
17	<i>Junior Analyst</i> Evaluasi Kinerja Sdm	SDM	95040
18	<i>Junior Analyst</i> Pendidikan Dan Pelatihan	SDM	204336
19	<i>Junior Officer</i> Administrasi Pengadaan	SDM	95040
20	<i>Junior Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	95040
21	<i>Junior Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	118800
22	<i>Junior Officer</i> Administrasi Sdm	SDM	144460,8
23	Manajer Sdm Dan Organisasi	SDM	95040
24	Senior Specialist II Sistem Sdm	SDM	95040
25	<i>Supervisor</i> Hubungan Industrial Dan Pengawasan Tenaga Kerja	SDM	133056

Tabel 1 Beban Kerja Pegawai Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Tengah dan DIY (Lanjutan)

No.	Nama Panjang Posisi	Bidang	Beban Kerja
26	<i>Supervisor</i> Pengelolaan Administrasi Pegawai	SDM	95040
27	<i>Supervisor</i> Pengelolaan Karir Dan Kinerja Pegawai	SDM	182476,8
28	<i>Supervisor</i> Pengelolaan Remunerasi Dan Benefit	SDM	95040

• Perhitungan Jam Kerja Efektif

Berikut ini jam kerja efektif yang digunakan sebagai alat ukur dalam melakukan analisis beban kerja di lingkungan PT. PLN DJTY adalah:

Jam kerja formal per minggu :

- Senin s.d. Kamis
07.30-12.00 = 4 jam 30 menit x 4 = 18 jam
12.30-16.30 = 4 jam x 4 = 16 jam
- Jum'at
07.30-11.30 = 4 jam = 4 jam
13.00-15.00 = 2 jam = 2 jam
TOTAL = 40 jam
- Jam kerja dalam sehari (40÷5) = 8 jam
- Hari efektif kerja dalam setahun = 220 hari

- Jam kerja efektif dalam setahun (8x220) = 1760 jam = **105.600 menit**

Jam kerja efektif berdasarkan kondisi pekerjaan:

Jam kerja efektif didapatkan dari waktu kerja yang dikurangkan dengan waktu kelonggaran atau *allowance*. Waktu *allowance* sendiri terbagi menjadi dua yaitu berdasarkan pekerjaan teknik (di lapangan) dan pekerjaan non teknik (di ruangan). Berdasarkan studi kasus yang diambil yaitu Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi, maka *allowance* nya masuk kategori Non Teknik. Berikut Tabel 2. merupakan perhitungan waktu kelonggaran:

Pekerjaan di ruangan/kantor (Non Teknik)

Tabel 2 Allowance untuk Pegawai Non Teknik

NO	Allowance (ruangan/kantor)	Jumlah
1	<i>Personal Needs Allowance (%)</i>	5
2	<i>Basic Fatigue Allowance (%)</i>	4
3	<i>Light Conditions (%)</i>	0
4	<i>Air Conditions (%)</i>	0
5	<i>Visual Strain (%)</i>	0
6	<i>Aural Strain (%)</i>	0
7	<i>Mental Strain (%)</i>	1
8	<i>Monotony Mental (%)</i>	0
9	<i>Monotony Physical (%)</i>	0
Total (%)		10

Jam kerja efektif untuk pekerjaan di ruangan/kantor:

10% x 105600 = **95040 menit**

• Perhitungan FTE

Implikasi dari nilai indeks FTE yaitu:

- Nilai FTE 0-0,99 = *underload*
- Nilai FTE 1-1,28 = *inload*
- Nilai FTE > 1,28 = *overload*

Tabel 3 berikut ini adalah hasil perhitungan beban kerja pegawai bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi dengan metode FTE:

Tabel 3 Hasil Perhitungan Metode FTE

No.	Nama Panjang Posisi	Beban Kerja	Waktu kerja efektif	FTE	Keterangan
1	<i>Assistant Analyst</i> Evaluasi Kinerja SDM	69379,2	95040	0,73	<i>Underload</i>
2	<i>Assistant Analyst</i> Evaluasi Kinerja SDM	70329,6	95040	0,74	<i>Underload</i>
3	<i>Assistant Analyst</i> Hubungan Industrial	96940,8	95040	1,02	<i>Inload</i>
4	<i>Assistant Analyst</i> Hubungan Industrial	103593,6	95040	1,09	<i>Inload</i>

Tabel 3 Hasil Perhitungan Metode FTE (Lanjutan)

No.	Nama Panjang Posisi	Beban Kerja	Waktu kerja efektif	FTE	Keterangan
5	Assistant Analyst Organisasi dan Perencanaan Tenaga Kerja	95040	95040	1	Inload
6	Assistant Analyst Organisasi dan Perencanaan Tenaga Kerja	95040	95040	1	Inload
7	Assistant Analyst Organisasi dan Perencanaan Tenaga Kerja	95040	95040	1	Inload
8	Assistant Analyst Pendidikan dan Pelatihan	209088	95040	2,2	Overload
9	Assistant Analyst Pengembangan Kompetensi	147312	95040	1,55	Overload
10	Assistant Analyst Perencanaan Karir	71280	95040	0,75	Underload
11	Assistant Officer Administrasi SDM	137808	95040	1,45	Overload
12	Assistant Officer Administrasi SDM	191030,4	95040	2,01	Overload
13	Assistant Officer Administrasi SDM	92188,8	95040	0,97	Underload
14	Assistant Officer Administrasi SDM	114048	95040	1,2	Inload
15	Deputi Manajer Administrasi SDM	297475,2	95040	3,13	Overload
16	Deputi Manajer Pengembangan Sdm	95040	95040	1	Inload
17	Junior Analyst Evaluasi Kinerja Sdm	95040	95040	1	Inload
18	Junior Analyst Pendidikan Dan Pelatihan	204336	95040	2,15	Overload
19	Junior Officer Administrasi Pengadaan	95040	95040	1	Inload
20	Junior Officer Administrasi Sdm	95040	95040	1	Inload
21	Junior Officer Administrasi Sdm	118800	95040	1,25	Inload
22	Junior Officer Administrasi Sdm	144460,8	95040	1,52	Overload
23	Manajer Sdm Dan Organisasi	95040	95040	1	Inload
24	Senior Specialist II Sistem Sdm	95040	95040	1	Inload
25	Supervisor Hubungan Industrial Dan Pengawasan Tenaga Kerja	133056	95040	1,4	Overload
26	Supervisor Pengelolaan Administrasi Pegawai	95040	95040	1	Inload
27	Supervisor Pengelolaan Karir Dan Kinerja Pegawai	182476,8	95040	1,92	Overload
28	Supervisor Pengelolaan Remunerasi Dan Benefit	95040	95040	1	Inload

• **Perhitungan Kekurangan Pegawai**

Perhitungan kekurangan pegawai dilakukan pada jabatan-jabatan yang memiliki beban kerja *overload*. Jumlah kekurangan pegawai ini adalah selisih dari jumlah pegawai yang ada dengan jumlah pegawai yang seharusnya yaitu setelah dilakukan perhitungan beban kerja. Jumlah pegawai yang seharusnya adalah berdasarkan hasil dari perhitungan FTE dengan rumus (3). Berikut adalah contoh perhitungan dari kekurangan jumlah pegawai:

Assistant Analyst Pendidikan dan Pelatihan=

$$\frac{\text{Beban Kerja}}{\text{Waktu Kerja Efektif}} = \frac{209088}{95040} = 2,2 \approx 3 \text{ pegawai}$$

Jumlah kebutuhan pegawai =
jumlah pegawai seharusnya – jumlah pegawai yang ada = 3 – 1 =
2 pegawai

Tabel 4 berikut ini adalah tabel rekap dari hasil perhitungan FTE untuk jumlah kekurangan pegawai:

Tabel 4 Rekap Jumlah Kekurangan Pegawai

No.	Jabatan	Jumlah Pegawai seharusnya	Jumlah Pegawai yang ada	Jumlah kebutuhan pegawai
1.	<i>Assistant Analyst</i> Pendidikan dan Pelatihan	3	1	2
2.	<i>Assistant Analyst</i> Pengembangan Kompetensi	2	1	1
3.	<i>Assistant Officer</i> Administrasi SDM	4	4	0
4.	<i>Assistant Officer</i> Administrasi SDM	4	4	0
5.	<i>Junior Analyst</i> Pendidikan dan Pelatihan	3	1	2
6.	<i>Junior Officer</i> Administrasi SDM	2	1	1

• **Analisis dan Saran yang Diusulkan**

Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa terdapat sembilan jabatan atau posisi yang dikategorikan ke dalam beban kerja *overload*. Yang berarti bahwa posisi tersebut salah satu alternatifnya adalah dengan penambahan pegawai agar tidak terjadi lagi beban kerja yang berlebihan. Namun tidak semua *overload* dapat diselesaikan dengan penambahan jumlah pegawai. Contohnya yaitu pada posisi Deputy Manager Administrasi SDM. Posisi Deputy Manager hanya bisa ditempati oleh satu orang pegawai.

Jabatan atau posisi lain yang diperlukan pegawai tambahan antara lain *Assistant Analyst* Pendidikan dan Pelatihan yang kekurangan 2 pegawai dari total 3 pegawai yang seharusnya. *Assistant Analyst* Pengembangan Kompetensi kekurangan 1 pegawai dari 2 pegawai yang seharusnya. *Junior Analyst* Pendidikan Dan Pelatihan yang kekurangan 2 pegawai dari total 3 pegawai yang seharusnya. *Junior Officer* Administrasi Sdm yang kekurangan 1 pegawai dari total 2 pegawai yang seharusnya.

Dalam studi kasus di PLN Distribusi Jateng dan DIY khususnya bidang SDM dan Organisasi, yang berkaitan dengan adanya posisi atau jabatan dengan beban kerja berlebih, diperlukan solusi dan alternatif agar beban kerja dapat didistribusikan dengan merata sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi kerja. Dengan adanya kasus tersebut, solusi yang diusulkan adalah, untuk bagian *overload* selain Deputy Manager dan *Supervisor*, dapat dilakukan dengan adanya penambahan pegawai yang disesuaikan dari hasil perhitungan FTE. Tentunya, penambahan pegawai ini tidak dapat serta merta dilaksanakan karena untuk penambahan pegawai ini ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan terutama mengenai gaji pegawai. Untuk beban kerja *overload* pada posisi Deputy Manager dan *Supervisor* tidak bisa dilakukan penambahan pegawai dikarenakan untuk posisi Deputy Manager dan *Supervisor* hanya bisa ditempati oleh satu orang pegawai, berbeda dengan jabatan seperti *Junior Officer* Administrasi yang bisa diisi lebih dari satu pegawai. Maka solusi yang dapat

diusulkan adalah adanya pendistribusian beban kerja, dalam hal ini adalah job description kepada posisi yang ada di bawahnya sehingga beban kerja dapat terdistribusi merata namun sesuai porsi dan kualifikasi pegawai yang menjalankan. Kemudian untuk pegawai dengan beban kerja *underload*, juga perlu diberikan perhatian, artinya pertimbangan apakah bisa apabila posisitersebut diberi tambahan *job description* agar beban kerja dari seluruh pegawai merata sesuai dengan kualifikasi dan spesifikasi pegawai yang menempati.

4. Kesimpulan

Dari hasil pengolahan dan analisis data pada bagian Sumber Daya Manusia dan Organisasi, didapatkan kesimpulan antara lain:

1. *Full Time Equivalent* (FTE) merupakan suatu metode analisis beban kerja yang berbasiskan waktu dengan cara mengukur lama waktu penyelesaian pekerjaan kemudian waktu tersebut dikonversikan ke dalam indeks nilai FTE. Aplikasi metode FTE dalam dunia kerja yakni antara lain untuk peramalan/proyeksi terhadap kebutuhan tenaga kerja untuk periode tertentu, untuk melakukan analisis terhadap kemampuan tenaga kerja yang sekarang, untuk memenuhi kebutuhan yang akan datang serta sebagai pedoman dalam analisis kompetensi.
2. Dengan perhitungan metode *Full Time Equivalent* dapat diketahui bahwa terdapat 15 posisi atau jabatan yang masuk dalam kategori *inload*, 4 jabatan yang memiliki kategori *underload* dan 9 jabatan yang memiliki kategori beban kerja *overload*. Nilai indeks beban kerja ini didapat dengan memperhitungkan jumlah jam kerja pegawai dalam setahun dan dibandingkan dengan waktu kerja efektif dalam setahun.
3. Setelah dilakukan perhitungan dengan metode *Full Time Equivalent*, maka jumlah pegawai untuk bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi yang fit dan sesuai yaitu sejumlah 34 pegawai, dimana jumlah pegawai saat ini adalah 28 pegawai sehingga masih diperlukan 6 pegawai

dengan rincian yaitu pada posisi *Assistant Analyst Pendidikan dan Pelatihan, Assistant Analyst Pengembangan Kompetensi, Junior Analyst Pendidikan Dan Pelatihan dan Junior Officer Administrasi SDM*.

4. Berdasarkan nilai beban kerja pegawai yang didapat dari perhitungan FTE, solusi dan saran diusulkan terkait adanya beban kerja *overload* yaitu adanya penambahan pegawai pada posisi yang memungkinkan penambahan pegawai serta pada bagian yang hanya bisa ditempati oleh satu pegawai yaitu dengan pendistribusian job description secara merata agar tidak terjadi perbedaan yang terlalu jauh pada nilai beban kerja. Sehingga adanya beban kerja *overload* dapat dikurangi dan tercapai efektivitas dan efisiensi kerja.

Daftar Pustaka

- Adawiyah dan Anggraini Sukmawati. (2013). *Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia Dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada: Studi Kasus CV Spirit Wira Utama*. Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol. IV No.2
- Dewi, U. dan Satrya, A. (2012). *Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Depok: Universitas Indonesia.
- Dhania, Dhini Rama. (2010). *Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Medical Representatif di Kota Kudus)*. Jurnal Psikologi Vol. I No.1
- Mangkunegara, Prabu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosdakarya.
- Muskamal. (2010). *Analisis Beban Kerja Organisasi Pemerintah Daerah*. PKP2A II LAN Makassar, KKSDA: Makassar.
- Prihatini. (2007). *Analisis Hubungan Beban Kerja dengan Stres Kerja Perawat di Tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang*. Medan.
- Sudaryanto, Dwi Heri. *Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berbasis Beban Kerja*. Forum Manajemen Vol.03 No.3.
- Whitmore, John. (1997). *Coaching Performance*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.