

**ANALISA BEBAN KERJA PADA PT. X  
UNTUK MENUNJANG *QUALITY OF WORK LIFE***

Psikologi – Magister Psikologi Profesi  
alindisa@yahoo.co.id

**Abstrak**

Dalam studi *Quality of Work Life*, beban kerja dianggap sebagai salah satu faktor yang paling berpengaruh. Penelitian-penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada *Quality of Work Life* karena beban kerja mempengaruhi kehidupan keluarga karyawan dan juga menyebabkan karyawan untuk kelelahan kerja dan meningkatkan kerja stres, niat untuk keluar dan stres mental. Oleh karena itu, beban kerja diyakini menjadi faktor merugikan *Quality of Work Life*.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa beban kerja karyawan. Pengolahan data dilakukan dengan cara pendekatan beban tugas per orang dengan jabatan yang dipegang dan untuk perhitungan beban kerja mental digunakan perhitungan subjektif dengan NASA-TLX. Jumlah jabatan yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 45 jabatan.

Hasil asesmen menunjukkan beban kerja yang *overload* dan *underload* pada PT. X. Beban kerja yang tidak normal mempengaruhi kualitas kehidupan kerja karyawan, sehingga rancangan intervensi yang diusulkan untuk mengatasi masalah tersebut adalah *job design*.

**Kata kunci :** *Quality of Work Life, Analisa Beban Kerja, Job Design*

## **PENDAHULUAN**

Saat ini studi tentang penerapan *Quality of Work Life* atau biasa dikenal dengan kualitas kehidupan kerja digunakan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dalam organisasi, *Quality of Work Life* sering dipertimbangkan untuk dua hal, yang pertama adalah menghapus aspek negatif dari kerja dan kondisi kerja, yang kedua adalah modifikasi kerja dan kondisi kerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan (Kotze dalam Islam 2012).

Salah satu faktor yang mempengaruhi *Quality of Work Life* adalah beban kerja (Lai et al., 2012). Penelitian-penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif pada *Quality of Work Life* karena beban kerja mempengaruhi kehidupan keluarga karyawan dan juga menyebabkan karyawan untuk kelelahan kerja dan meningkatkan kerja stres, niat untuk keluar dan stres mental. Oleh karena itu, beban kerja diyakini menjadi faktor merugikan QWL. (Lai et al., 2012).

PT. X menyadari pentingnya mengetahui bagaimana beban kerja yang harus ditanggung oleh pekerja. Terkait dengan beban kerja, berdasarkan hasil FGD dari sisi waktu terlihat bahwa beban kerja yang *overload* mempengaruhi kualitas kehidupan kerja. Contohnya saja pada saat diskusi, karyawan menyebutkan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan menyita waktu (jam lembur yang berlebih) sehingga memakan waktu libur yang berpengaruh terhadap kehidupan pribadi. Hal ini tidak jauh berbeda dengan hasil wawancara pada beberapa karyawan yang menyatakan bahwa saat ini

mereka cenderung bekerja hingga larut bahkan hingga pagi serta sering bekerja pada hari libur terutama hari minggu. Berdasarkan temuan-temuan tersebut penting untuk melakukan analisa beban kerja. Tujuan dari dilakukan analisis beban kerja adalah untuk mengetahui seberapa besar beban yang harus ditanggung oleh pekerja, dan apakah terjadi kelebihan tenaga kerja atau sebaliknya adanya kekurangan tenaga kerja. Ketepatan jumlah karyawan yang dipekerjakan, merupakan kondisi dasar yang harus diperhatikan sehingga proses kerja dapat berjalan secara maksimal dan memenuhi kepuasan karyawan, baik dari sisi sosial maupun psikologis. Hal tersebut dapat dilakukan dengan melakukan perancangan kerja (*job design*).

#### **TUJUAN PENELITIAN**

a. Proses asesmen

Proses ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana beban kerja karyawan di PT. X, serta kebutuhan jumlah karyawan pada PT. X

b. Proses Intervensi

Proses intervensi bertujuan untuk melakukan perancangan kerja (*job design*), adapun tujuan dari melakukan *job design* ini adalah menentukan isi dan metode bekerja individu dan kelompok.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian *mixed methods research*. Metode *mixed methods research* merupakan penelitian yang berfokus pada mengumpulkan, menganalisa, dan pencampuran antara data kualitatif dan kuantitatif dilakukan dalam satu. Metode kualitatif bertujuan untuk memahami permasalahan yang terjadi, sedangkan metode kuantitatif digunakan ketika melakukan observasi pencatatan waktu kerja guna melakukan perhitungan analisis beban kerja dan kebutuhan jumlah karyawan. Metode yang digunakan dalam proses intervensi adalah metode kualitatif yang digunakan untuk membuat *job design* jabatan yang memiliki beban kerja tidak normal.

### 1. Perhitungan Beban Kerja Fisik

$$BK = VK \times NW$$

Dimana:

BK adalah Beban Kerja

VK adalah Volume Kerja

NW adalah Norma Waktu

Hasil perhitungan beban kerja kemudian diubah dalam bentuk persen (%) yang memperlihatkan alokasi kerja yang digunakan dalam sehari. Berikut adalah langkah-langkahnya.

**Kategori Perhitungan Beban Kerja Fisik**

<b>Hasil Perhitungan Beban Kerja</b>	<b>Kategori</b>
<90%	<i>Underload</i>
90 - 110%	Normal
>110%	<i>Overload</i>

2. Perhitungan Beban Kerja Mental menggunakan NASA TLX.

Selain perhitungan beban kerja fisik, peneliti juga melakukan perhitungan beban kerja mental atau persepsi karyawan mengenai beban kerja menggunakan NASA-TLX Berikut adalah proses pengolahan data yang dilakukan.

- a. Perhitungan nilai masing-masing indikator, dilakukan dengan cara mengalikan rating dengan bobot faktor masing-masing indikator
- b. Perhitungan nilai WWL, dengan cara menjumlahkan nilai keenam indikator
- c. Perhitungan rata-rata WWL, dengan cara membagi nilai WWL dengan jumlah bobot total
- d. Pengkategorian penilaian beban kerja, dengan pembagian sebagai berikut:

<b>Nilai WWL (<i>Weighted Work Load</i>)</b>	<b>Kategori</b>
>80	Berat
50-80	Sedang
<50	Ringan

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Asesmen**

#### 1. Tahap Pengkajian Ulang dan Peyusunan Deskripsi Pekerjaan

Tahap pelaksanaan dimulai dengan meminta data deskripsi pekerjaan pada staf HRD, namun karena deskripsi pekerjaan tidak lengkap maka wawancara dilakukan langsung kepada pemegang jabatan serta wawancara pada kepala regu masing-masing jabatan untuk menambah informasi terkait deskripsi pekerjaan pemegang jabatan serta untuk mengkonfirmasi deskripsi pekerjaan pelaksana. Observasi dilakukan untuk menyesuaikan hasil wawancara dengan aktivitas kerja. Hasil wawancara terkait deskripsi pekerjaan selanjutnya dikonfirmasi oleh atasan terkait.

#### 2. Tahap Pengkajian Analisa Beban Kerja

Analisa beban kerja dilakukan berdasarkan hasil deskripsi pekerjaan pemegang jabatan. Pengukuran beban kerja fisik dilakukan dengan wawancara dan observasi partisipatif. Selain pengukuran beban kerja fisik, peneliti juga mengukur beban kerja mental dengan menggunakan NASA-TLX. Pencatatan durasi waktu kerja, frekuensi dan volume kerja didapatkan dari hasil observasi secara langsung dan berdasarkan hasil pencatatan tidak langsung yang dilakukan oleh partisipan penelitian. Hasil perhitungan beban kerja digunakan untuk menghitung jumlah kebutuhan karyawan pada masing-masing jabatan. Berikut

adalah hasil perhitungan beban kerja dan jumlah kebutuhan karyawan masing-masing jabatan

**Perhitungan Beban Kerja Pada Masing-Masing Jabatan**

No	Inisial	Jabatan	Beban Kerja Fisik	Kategori	Beban Kerja Mental	Kategori
1	MF	Kepala Regu Administrasi & Pergudangan	95.39%	Normal	57.2	Sedang
2	EL	Administrasi Umum	10.46%	<i>Underload</i>	65.33	Sedang
3	SK	Petugas Gudang	182.09%	<i>Overload</i>	80	Sedang
4	I	Petugas Jembatan Timbang	109.42%	Normal	78.33	Sedang
5	SN	<i>Driver Pool</i>	79.16%	<i>Underload</i>	77	Sedang
6	EP	Kepala Regu Produksi	126.46%	<i>Overload</i>	88.66	Berat
7	SB	Operator <i>Truk Mixer</i>	142.47%	<i>Overload</i>	96	Berat
8	EF	Operator <i>Whell Loader</i>	113.08%	<i>Overload</i>	100	Berat
9	SPY	Operator Batching Plant	169.63%	<i>Overload</i>	92.66	Berat
10	RSY	<i>Helper</i>	122%	<i>Overload</i>	96	Berat
11	RC	Kepala Regu Jaminan Mutu	91.15%	Normal	80.66	Berat
12	SS	Petugas Benda Uji	87.76%	<i>Underload</i>	79.33	Sedang
13	DN	Petugas Lapangan	128.68%	<i>Overload</i>	86.66	Berat
14	RD	Kepala Regu Pemeliharaan	149.04%	<i>Overload</i>	100	Berat
15	AK	<i>Maintenance</i>	202.72%	<i>Overload</i>	93.33	Berat
16	SD	Teknisi Listrik	167.32%	<i>Overload</i>	95	Berat
17	E	<i>Account Receivable</i>	82.08%	<i>Underload</i>	92.66	Berat
18	AN	<i>Marketing</i>	119%	<i>Overload</i>	86.33	Berat

**Jumlah Kebutuhan Karyawan Berdasarkan Hasil Asesmen**

<b>Jabatan</b>	<b>Beban Kerja</b>	<b>Jumlah Karyawan Saat Ini</b>	<b>Jumlah Karyawan yang Dibutuhkan</b>	<b>Selisih</b>
Kepala Regu Administrasi & Pergudangan	95.39%	1	1	0
Petugas Gudang	182.09%	1	2	-1
Petugas Jembatan Timbang	109.42%	1	1	0
Administasi Umum	10.46%	1	1	0
<i>Driver Pool</i>	79.16%	1	1	0
Kepala Regu Jaminan Mutu	91.15%	1	1	0
Petugas Benda Uji	87.76%	1	1	0
Petugas Lapangan	128.68%	5	6	-1
Kepala Regu Pemeliharaan	149.04%	1	1	0
<i>Maintenance</i>	202.72%	3	6	-3
Teknisi Listrik	167.32%	1	2	-1
Kepala Regu Produksi	126.46%	1	1	0
Operator <i>Truk Mixer</i>	142.47%	16	22	-6
Operator <i>Whell Loader</i>	113.08%	2	2	0
Operator Batching Plant	169.63%	2	3	-1
<i>Helper</i>	122%	2	2	0
<i>Account Receivable</i>	82.08%	1	1	0
<i>Marketing</i>	119%	4	5	-1



### **Intervensi**

<b>Jabatan</b>	<b>Beban kerja Sebelum Interensi</b>	<b>Rancangan Intervensi</b>	<b>Beban kerja Setelah Intervensi</b>
Kepala Regu Administrasi & Pergudangan	95.39%	<i>Job Enlargement</i>	-
Petugas Gudang	182.09%	<i>Work simplification</i>	134.45%
Administasi Umum	10.46%	<i>Job Enlargement</i>	102.01%
<i>Driver Pool</i>	79.16%	<i>Job Enlargement</i>	118.81%
Kepala Regu Jaminan Mutu	91.15%	<i>Job Enlargement</i>	-
<i>Account Receivable</i>	82.08%	<i>Job Enlargement</i>	104.4%
<i>Marketing</i>	119%	<i>Work simplification</i>	101.15%

Saran intervensi lain yang dapat diberikan kepada jabatan yang membutuhkan penambahan jumlah karyawan dengan beban kerja *overload* (karena *overtime*) dengan tidak melakukan *job design* adalah dengan Karyawan Harian Lepas (KHL) untuk membantu mengatasi beban kerja yang *overload* karena volume yang tinggi. Saran agar ditambahkannya Karyawan Harian Lepas (KHL) adalah untuk menghindari karyawan kurang produktif pada saat *low season*. Namun Karyawan Harian Lepas (KHL) hanya dapat diberikan pada level operator.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

1. Permasalahan pada PT. X adalah kondisi kerja dipengaruhi oleh pihak ketiga atau menyesuaikan *order* dari pelanggan. Order yang tidak dapat diprediksi terkait dengan waktu pengiriman & jumlah volume mempengaruhi kegiatan

produksi beton. Hal ini mempengaruhi waktu kerja karyawan yang menyesuaikan *order* dari pelanggan

2. Proses analisa beban kerja berdasarkan *job description* masing-masing jabatan, namun untuk pelaksana tidak memiliki *job description*, sedangkan *job description* hanya dimiliki oleh Kepala-Kepala Regu, sehingga peneliti harus mewawancarai masing-masing jabatan untuk mendapatkan *job description* yang kemudian di konfirmasi kepada Kepala Regu yang bersangkutan.
3. Berdasarkan hasil asesmen pada PT. X terdapat beban kerja yang tergolong tidak normal (*underload/overload*). Terdapat 10 jabatan dengan beban kerja *overload* dan 7 jabatan dengan beban kerja *underload*.
4. Hasil asesmen yang diperoleh pada periode *high season* atau pada saat produksi yang sangat tinggi, mempengaruhi beban kerja karyawan, sehingga beban kerja karyawan cenderung *overload*. Hasil pengukuran beban kerja yang dilakukan pada saat *high season* tentunya akan sangat berbeda jika dilakukan pada saat *low season*.
5. Saran intervensi terakit beban kerja tidak normal, tidak membutuhkan perubahan jumlah karyawan, namun dilakukan *job redesign*. Teknik yang digunakan adalah *job enlargement*, dan *work simplification*. *job enlargement* diberikan pada jabatan yang berada dalam kategori *underload*, sedangkan untuk *work simplification* diberikan kepada jabatan yang memiliki beban kerja *overload* karena memiliki banyak aktivitas dalam tugasnya

6. Perhitungan analisa beban kerja mental pada PT. X menunjukkan bahwa karyawan rata-rata memiliki beban kerja mental yang tergolong tinggi dan hanya sedikit yang memiliki beban kerja mental sedang. Beban kerja mental yang tinggi rata-rata berasal dari karyawan yang hampir setiap hari bekerja *overtime*.
7. Terdapat 2 jabatan yang memiliki kesenjangan beban kerja fisik dan mental. Kepala Regu Jaminan Mutu memiliki beban kerja fisik normal, namun memiliki beban kerja mental yang berat dan *Account Receivable* memiliki beban kerja fisik rendah (*underload*) namun beban kerja mental tergolong berat. Beban kerja mental yang dimiliki pada dua jabatan tersebut tergolong berat karena tuntutan keberhasilan dalam mengerjakan tanggung jawabnya. Sehingga saran yang diberikan untuk mengatasi masalah tersebut adalah diharapkan pihak perusahaan memberikan apresiasi kepada kedua jabatan tersebut, sehingga pemegang jabatan tersebut tidak merasa sangat tertekan terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan menumbuhkan rasa percaya diri dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan kesimpulan dan kelemahan penelitian, terdapat beberapa saran penelitian yang diharapkan dapat bermanfaat, antara lain:

1. Saran Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Waktu pelaksanaan proses asesmen dan banyaknya unit kerja yang hendak diobservasi hendaknya dipertimbangkan dengan seksama guna memperoleh ketepatan pengukuran waktu kerja.

- b. Saran intervensi hendaknya juga mempertimbangkan aspek lain ditujukan untuk memahami kebutuhan karyawan dari sisi psikologis secara menyeluruh, guna menyeimbangkan sisi sosial/mental karyawan
- c. Perluanya evaluasi untuk menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja selain berdasarkan waktu dan volume.
- d. Adanya pembandingan terkait beban kerja dengan perusahaan *ready mix* lainnya.
- e. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menelaah mengenai bagaimana pembuatan standar beban kerja untuk pekerjaan lain yang bobot kerjanya tidak dapat diukur berdasarkan waktu.

## 2. Saran Bagi Perusahaan

- a. Menjadi masukan bagi perusahaan terhadap pentingnya memperhatikan periode *low season* dan *high season* guna memperoleh kinerja yang lebih efektif.
- b. Adanya temuan mengenai beban kerja yang tidak normal (*underload/overload*) dapat menjadi rujukan bahwa perusahaan perlu melakukan analisis beban kerja pada departemen lain.
- c. Menentukan standart jam kerja untuk Operator Truk Mixer.
- d. Memperhatikan faktor psikologis pada karyawan yang disebabkan kerja yang *overtime*, mengingat hasil pengukuran beban kerja mental karyawan PT. X yang rata-rata memiliki kategori tinggi. Untuk mengatasi hal ini

perusahaan bisa mengadakan kegiatan atau acara yang dapat dikemas dalam bentuk rekreasi dan dikombinasikan dengan program wisata yang bertujuan mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh pekerjaan.

- e. Memperhatikan kondisi mesin saat ini, mengingat mesin yang digunakan saat ini merupakan mesin lama, hal ini berpengaruh terhadap beban kerja karyawan.
- f. Membuat alur kerja yang kemudian diberikan kepada Operator Truk Mixer, tujuan diberikan hal ini adalah untuk memonitoring aktivitas Operator Truk Mixer terkait dengan waktu kerja, lokasi dan sebagainya.
- g. Pada saat berada dalam periode *low season*, hendaknya diisi dengan program yang dapat menambah kualitas karyawan. Hal ini juga ditujukan sebagai antisipasi pada saat *low season*, sehingga diharapkan karyawan menjadi proaktif. Misalnya saja dengan mengembangkan kompetensi karyawan, hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan, outbond ataupun seminar.
- h. Memperhatikan aspek-aspek lainnya, mendorong kemajuan para pekerja, diantaranya intensif, perhatian, dan umpan balik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Khani, A., Jaafarpour M., Dyrekvandmogaam A. (2008). Quality of Nursing Work Life. *Journal of Clinical and Disgnostic Research* , 2, 1169-1174
- Lai, S. L., Chang, J., & Hsu, L. Y. (2012). Does Effect of Workload on Quality of Work Life Vary With Generations? Does Effect of Workload on Quality of Work Life Vary With Generations? *Asia Pacific Management Review* , 17 (4), 437-452.
- Maulida, A. N. (2010). Analisis Beban Kerja di CV. Cemerlang, Mfg Co , Surabaya. Tesis. Universitas Surabaya
- Novera, W. (2010). Analisis Beban Kerja dan Kebutuhan Karyawan Bagian Adminstrasi Akademik dan Kemahasiswaan. Skripsi. Institut Pertanian Bogor.
- Wignjosoebroto, S. (1989). *Teknik Tata Cara dan Pengukuran Kerja*. Surabaya : Guna Widya.