

ANALYSIS OF EMPLOYEE WORKLOAD IN THE AFTERSALES DEPARTMENT OF KIA HARAPAN INDAH

ANALISIS BEBAN KERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN AFTERSALES KIA HARAPAN INDAH

Nabila Dwi Lestari¹, Angelia Merdiyanti², Yulius Jatmiko Nuryatno³

^{1,2,3}Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif, Politeknik STMI Jakarta

E-mail: angelia.merdiyanti@gmail.com²

ARTICLE INFO

Correspondent

Angelia Merdiyanti
angelia.merdiyanti@gmail.com

Key words:

workload, Full Time Equivalent (FTE), optimal workforce

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

Page: 318 - 333

ABSTRACT

This study aims to measure the workload and the optimal number of workers to complete the work at the KIA Harapan Indah Aftersales Department. The research method used is Full Time Equivalent (FTE) on 6 (six) job positions. FTE value measurement is done by calculating the workload of all employees in one position during a certain period of time. This requires data on the frequency of each work unit, the time required to complete a job, and the number of people doing a job. The results of the workload measurement show that the total workload for part admin, service advisor, technician, foreman, cashier and security are 70202 minutes, 262766 minutes, 640965 minutes, 296685 minutes, 105512 minutes, and 114672 minutes respectively. The FTE values for the positions of part admin, cashier and security are 0.75, 1.02, and 1.08 respectively, which shows that the workload of these positions is in the normal criteria. While the FTE index for the positions of service advisor, technician, and foreman shows the workload on the overload criteria with values of 2.21, 5.07, and 2.46 respectively. Based on the calculation of labor requirements, it is obtained that the optimal number of workers for Part Admin is 1 person, Service Advisor and Foreman is 3 people each, Technician is 7 people, Cashier is 1 person, and Security is 2 people.

Copyright © 2023 JSER. All rights reserved.

| INFO ARTIKEL | ABSTRAK |
|---|--|
| Koresponden Angelia Merdiyanti <i>angelia.merdiyanti@gmail.com</i> Kata kunci: beban kerja, <i>Full Time Equivalent (FTE)</i> , tenaga kerja optimal Website: <i>https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER</i> Hal: 318 - 333 | <p>Penelitian ini bertujuan mengukur beban kerja dan jumlah tenaga kerja optimal untuk menyelesaikan pekerjaan pada Departemen Aftersales KIA Harapan Indah. Metode penelitian yang digunakan adalah <i>Full Time Equivalent (FTE)</i> pada 6 jabatan, yaitu <i>part admin</i>, <i>service advisor</i>, <i>technician</i>, <i>foreman</i>, <i>cashier</i> dan <i>security</i>. Pengukuran nilai FTE dilakukan dengan menghitung beban kerja seluruh karyawan dalam satu jabatan selama periode waktu tertentu. Untuk itu diperlukan data frekuensi setiap unit pekerjaan, waktu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan jumlah orang yang melakukan suatu pekerjaan. Hasil pengukuran menunjukkan total beban kerja untuk jabatan <i>part admin</i>, <i>service advisor</i>, <i>technician</i>, <i>foreman</i>, <i>cashier</i> dan <i>security</i> masing-masing sebesar 70202 menit, 262766 menit, 640965 menit, 296685 menit, 105512 menit, dan 114672 menit. Adapun nilai FTE untuk jabatan <i>part admin</i>, <i>cashier</i> dan <i>security</i> berturut-turut sebesar 0,75, 1,02, dan 1,08 yang menunjukkan beban kerja berada pada kriteria normal. Sedangkan indeks FTE untuk jabatan <i>service advisor</i>, <i>technician</i>, dan <i>foreman</i> menunjukkan beban kerja pada kriteria overload dengan nilai masing-masing sebesar 2,21, 5,07, dan 2,46. Berdasarkan perhitungan kebutuhan tenaga kerja diperoleh jumlah karyawan optimal untuk jabatan <i>Part Admin</i> dan <i>cashier</i> masing-masing 1 orang, untuk jabatan <i>Service Advisor</i> dan <i>Foreman</i> masing-masing sebanyak 3 orang, untuk jabatan <i>Technician</i> sebanyak 7 orang, dan untuk jabatan <i>Security</i> sebanyak 2 orang.</p> <p>Copyright © 2023 JSER. All rights reserved.</p> |

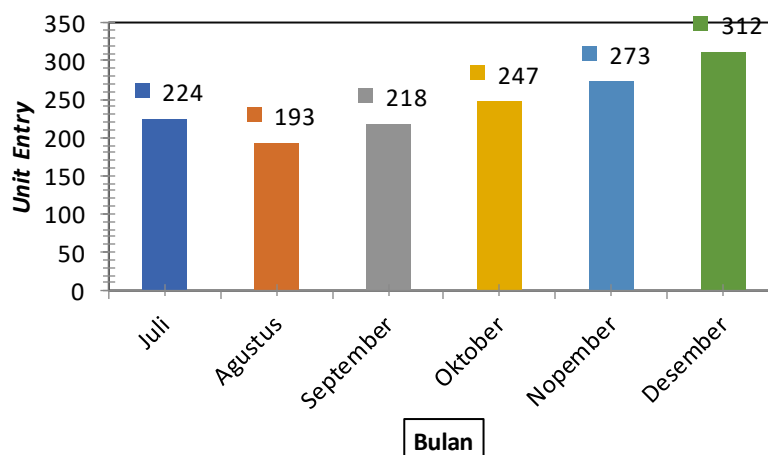
PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting dalam kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu mengelola SDM-nya dengan baik agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Salah satunya melalui pemberian beban kerja yang efektif sehingga diharapkan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dalam standar kerja perusahaan, beban kerja karyawan sudah ditentukan berdasarkan jenis pekerjaannya. Jika beban kerja terlalu banyak atau terlalu sedikit akan menyebabkan kekurangan atau kelebihan tenaga kerja. Dengan demikian, perusahaan harus mengeluarkan biaya yang lebih banyak untuk menambah atau mengurangi karyawannya.

Dealer KIA Harapan Indah merupakan salah satu dealer resmi di bawah PT Indomobil Trada Nasional yang menjual kendaraan dan suku cadang dengan merk dagang Kreta Indo Artha (KIA). Kegiatan bisnis yang dijalankannya meliputi aktivitas 3S, yaitu Penjualan Mobil (*Sales*), Jasa Reparasi atau Perbaikan Mobil

(*Services*), serta Penjualan Suku Cadang (*Spare Parts*). Namun dalam menjalankan bisnisnya, pengelolaan SDM atau tenaga kerjanya dirasa belum optimal. Salah satunya di departemen *aftersales* di mana masih ditemukan adanya ketidaksesuaian dalam penjadwalan proses perbaikan kendaraan. Hal ini mengakibatkan terjadinya keterlambatan penyelesaian proses perbaikan (*services*) karena kurangnya ketersediaan *spare parts* yang mengakibatkan terjadi penumpukan kendaraan di *stall* serta kurangnya kecepatan dalam pelayanan dan proses perbaikan yang menimbulkan antrean dan penambahan waktu kerja. Kejadian tersebut diduga terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara beban kerja dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia. Oleh karena itu, perencanaan jumlah SDM harus disesuaikan dengan beban kerja yang tersedia agar tidak berdampak negatif pada kinerja secara keseluruhan dan menyebabkan kerugian kepada perusahaan.

Menurut data perusahaan, jumlah tenaga kerja di departemen *aftersales* sebanyak 12 karyawan yang terdiri dari 2 orang *parts admin*, 2 orang *service advisor*, 4 orang *technician*, 1 orang *foreman*, 1 orang *cashier* dan 2 orang *security*. Dengan semakin meningkatnya jumlah *unit entry* pada kegiatan *services* sebagaimana terlihat pada Gambar 1 mengakibatkan beban kerja yang diterima karyawan pun semakin bertambah.



Gambar 1. Jumlah *unit entry* kegiatan *services* pada periode Juli - Desember 2022

Mahawati (2021) menyatakan bahwa beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, baik secara fisik maupun mental, yang termasuk dalam tugas pekerjaannya. Beban kerja yang berlebihan menunjukkan bahwa jumlah karyawan tidak sebanding dengan jumlah pekerjaan yang diberikan. Akibatnya, karyawan dapat mengalami kelelahan fisik dan mental, yang pada gilirannya menyebabkan penurunan produktivitas. Dengan tugas yang tidak sedikit tersebut, tentunya diperlukan jumlah tenaga kerja yang sesuai dan tepat. Dalam menentukan jumlah SDM yang sesuai untuk departemen *aftersales*, beberapa faktor penting adalah beban kerja, deskripsi pekerjaan, dan jam kerja perusahaan. Tujuan penentuan jumlah tenaga kerja ini adalah untuk memastikan bahwa jumlah tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas karyawan serta untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas beban kerja. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka perlu dilakukan pengukuran beban kerja sebagai dasar perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang optimal. Analisis beban kerja sangat penting untuk

menghitung tepatnya berapa banyak karyawan yang dibutuhkan guna menyelesaikan semua tugas pekerjaan di departemen *aftersales*.

Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan perpaduan antara kemampuan intelektual dan fisik seseorang. SDM juga berperan penting dalam daya saing, baik dalam jangka panjang maupun jangka pendek. SDM harus mempunyai kekuatan lebih karena SDM merupakan perencana, pelaksana dan penentu keberhasilan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan (Yusup, 2021). Perencanaan SDM seperti dijelaskan Wulandari (2020) merupakan peta organisasi untuk menjaga organisasi tetap kompetitif dan unggul. Perencanaan SDM membantu perusahaan menemukan orang yang tepat, untuk pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat. Dalam perencanaan SDM tidak hanya sekedar mengisi posisi atau jabatan pada organisasi yang kosong, tetapi juga memperhatikan kesesuaian orang dengan organisasi. Tujuan adanya perencanaan SDM yaitu untuk mengurangi ketidakpastian dalam mengelola tenaga kerja guna mencapai tujuan perusahaan. Melalui perencanaan SDM yang tepat akan mampu meningkatkan efektifitas dan efisiensi pendayagunaan SDM, memastikan kebutuhan SDM yang kompeten, dan mendorong terbangunnya sistem informasi SDM yang akurat (Wiliana, 2021).

Analisis Beban kerja

Dalam perencanaan SDM, salah satu teknik yang digunakan adalah analisis beban kerja. Menurut Mahawati (2021), beban kerja didefinisikan sebagai tugas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, baik bentuk kerja fisik maupun mental, serta harus diselesaikan. Setiap tugas pekerjaan membawa tanggung jawab, dan setiap karyawan memiliki kemampuan tersendiri untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya tersebut. Affandi dkk. (2021) mengatakan bahwa beban kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan karena tugas yang diberikan akan memengaruhi produktivitas karyawan dan perasaan nyaman dalam bekerja. Sementara Lestari (2022) mendefinisikan beban kerja sebagai kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Beban kerja yang diterima oleh tubuh manusia harus sesuai dan seimbang dengan kemampuan fisik dan kemampuan psikologis tenaga kerja tersebut.

Menurut Utami dkk. (2021), ada beberapa faktor yang memengaruhi beban kerja. Pertama adalah faktor eksternal beban kerja yang berasal dari luar tenaga kerja. Faktor eksternal beban kerja termasuk di antaranya tugas yang dikerjakan, alur kerja, tingkat kesulitan pekerjaan, tingkat emosi pekerja, dan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan. Selain itu, terdapat juga faktor organisasi kerja yang dapat memengaruhi beban kerja, seperti jam kerja, waktu istirahat, sistem kompensasi, dan waktu istirahat. Kedua adalah faktor internal yang berasal dari dalam tubuh tenaga kerja sebagai reaksi terhadap beban kerja dari luar, seperti kondisi kesehatan, motivasi, persepsi, dan kepuasan karyawan.

Atas dasar itulah, maka pengukuran beban kerja perlu dilakukan oleh setiap perusahaan guna menentukan jumlah pekerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan pada setiap pekerja. Pengukuran beban kerja didefinisikan sebagai teknik memperoleh informasi secara sistematis tentang produktivitas dan efisiensi unit perusahaan atau pemegang pekerjaan dengan menggunakan metode analisis jabatan, analisis beban kerja atau teknik

manajemen lainnya. Tujuan dari pengukuran beban kerja adalah agar besarnya beban setiap pekerjaan dapat diketahui sehingga dapat menjadi bahan evaluasi manajemen dalam mengoptimalkan pendayagunaan SDM-nya sekaligus dapat menghindari terjadinya kelelahan dan kecelakaan kerja (Agustinawati dkk., 2019).

Metode Full Time Equivalent (FTE)

Salah satu teknik dalam pengukuran dan analisis beban kerja adalah metode *Full Time Equivalent* (FTE). Metode FTE didasarkan pada waktu kerja dengan cara menghitung lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu tugas tertentu, kemudian waktu tersebut diubah menjadi nilai indeks FTE. Metode analisis FTE digunakan untuk menghitung jumlah rasio beban kerja. Metode perhitungan beban kerja dengan FTE adalah metode di mana waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dibandingkan terhadap waktu kerja efektif yang tersedia. Metode FTE memiliki keunggulan yaitu dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dengan mengidentifikasi jumlah tenaga kerja optimal yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Metode FTE ini bertujuan untuk menyederhanakan pengukuran kerja dengan cara mengubah jam beban kerja ke dalam jumlah kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Melalui perhitungan dan analisis secara berlanjut akan menghasilkan *output* berupa jumlah kebutuhan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan memperoleh aktivitas produksi secara efektif (Permata Sari dkk., 2019).

METODOLOGI PENELITIAN

Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer didapatkan melalui wawancara dan observasi kepada 12 (dua belas) karyawan departemen *aftersales* yang terdiri dari *parts admin*, *service advisor*, *technician*, *foreman*, *cashier*, dan *security*. Teknik wawancara tidak terstruktur dimulai dari pertanyaan umum dalam area yang luas pada penelitian. Jenis wawancara tidak terstruktur bersifat fleksibel dan memungkinkan peneliti mengikuti minat dan pemikiran informan. Peneliti menyimak apa yang dikatakan oleh sumber data yang merupakan salah satu pihak terkait seperti atasan dalam perusahaan. Setelah mendengarkan jawaban sumber data, maka peneliti dapat melakukan tanya jawab yang lebih terarah pada suatu tujuan, beserta data yang dibutuhkan. Adapun observasi dilakukan dengan mengamati pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan pada departemen *aftersales* secara cermat dan mencatat serta merekam seluruh hal yang terjadi di seputar objek penelitian yang berkaitan dengan informasi yang ingin diperoleh. Pada penelitian ini, peneliti mengumpulkan data-data berupa:

1. Tugas Pokok dan Fungsi Karyawan departemen *aftersales*.
2. Frekuensi untuk mengerjakan tugas pokok dan fungsi karyawan.
3. Jumlah karyawan yang mengerjakan.
4. Total waktu kerja perhari.
5. Total waktu kelonggaran (*allowance*).
6. Waktu kerja efektif yang tersedia.

Pengolahan Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Full Time Equivalent* (FTE). Pengukuran nilai FTE dilakukan dengan menghitung beban kerja

seluruh pegawai dalam satu unit kerja selama periode tertentu. Nilai yang dihasilkan menunjukkan jumlah beban kerja dan juga jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Satu FTE setara dengan satu orang yang bekerja penuh waktu dalam satu tahun kalender berjalan. Oleh karena itu, FTE sering dikaitkan dengan beban kerja dalam organisasi. Indeks nilai FTE dikategorikan menjadi tiga, yaitu: *underload*, normal dan *overload*. Masing-masing bagian mempunyai rentang nilai sebagaimana tampak pada Tabel di bawah ini:

Tabel 1. Kriteria Nilai FTE

| Indeks FTE | Kriteria | Keterangan |
|-------------|------------------|--|
| < 0,75 | <i>Underload</i> | Beban kerja yang dibebankan masih kurang atau lebih kecil dari kemampuan kerja minimal seorang karyawan. |
| 0,75 - 1,25 | Normal | Beban kerja sudah sesuai dengan kemampuan kerja seorang karyawan. |
| > 1,25 | <i>Overload</i> | Beban kerja yang dibebankan terlalu banyak atau lebih besar dari kemampuan kerja minimal seorang karyawan. |

Langkah-langkah Perhitungan Beban Kerja dengan Metode *Full Time Equivalent* (FTE)

1. Menetapkan unit kerja yang akan diteliti
Menentukan tugas dari suatu unit kerja termasuk dengan kategori tenaga kerjanya. Unit kerja yang akan diteliti adalah departemen *aftersales* dengan 6 (enam) jabatan.
2. Menetapkan dan menghitung waktu kerja efektif
Menetapkan waktu kerja yang tersedia dalam 1 (satu) tahun. Langkah-langkah perhitungan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan beban kerja dengan pendekatan tugas per tugas jabatan sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja sebagai berikut:
 - Hari kerja efektif, yaitu total hari dalam 1 tahun kalender masehi dikurangi hari libur nasional dan daerah, hari libur atau cuti yang diberikan perusahaan, dan akhir pekan.
 - Jam kerja efektif, yaitu total jam kerja dikurangkan dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti ke toilet, makan siang, perenggangan, dan sebagainya.
 - Waktu kerja efektif = $(A - (B + C + D))$

Keterangan:

 - a. Jumlah hari dalam 1 tahun dimana dalam penelitian ini yaitu tahun 2022
 - b. Jumlah hari minggu pada tahun tersebut
 - c. Jumlah cuti nasional dalam 1 tahun
 - d. Jumlah cuti yang diberikan perusahaan dengan asumsi seluruh karyawan menggunakan cuti tersebut dengan tidak menambahkan sakit dan izin diluar jumlah hari yang diberikan.
3. Menentukan dan menetapkan waktu kelonggaran (*allowance*)
Waktu kelonggaran (*allowance*) merupakan waktu yang diberikan untuk karyawan melakukan aktivitas yang tidak terkait dengan pekerjaan yang dilakukan, meliputi: istirahat, shalat, makan, ke toilet, dan sebagainya. Waktu

kelonggaran di departemen *aftersales* KIA Harapan Indah didapatkan dari waktu untuk ke toilet, waktu ibadah, waktu makan, serta waktu laporan harian yang apabila diakumulasi menjadi 100 menit berdasarkan hasil diskusi dan disetujui oleh kepala bengkel. Berikut uraian waktu kelonggaran di departemen *aftersales* KIA Harapan Indah:

Tabel 2. Waktu Kelonggaran (*Allowance*)

| No. | Aktivitas | Frekuensi | Waktu (menit) | Total Waktu (menit) |
|--|-----------|-----------|---------------|---------------------|
| 1 | Toilet | 3 | 5 | 15 |
| 2 | Ibadah | 2 | 10 | 20 |
| 3 | Makan | 1 | 45 | 45 |
| 4 | Laporan | 1 | 20 | 20 |
| Total Waktu Kelonggaran (Menit) | | | | 100 |

4. Menetapkan dan menghitung beban kerja

Dalam menetapkan beban kerja membutuhkan beberapa data, yaitu:

a. Frekuensi setiap unit pekerjaan.

Jumlah pengamatan dilakukan selama sebelas hari dan dilakukan tahap demi tahap diuji kecukupan datanya.

b. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Waktu standar dinyatakan sebagai waktu yang dibutuhkan oleh seorang pekerja yang memiliki tingkat kemampuan rata-rata untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Waktu standar tersebut sudah mencakup waktu kelonggaran yang diberikan dengan memerhatikan situasi dan kondisi yang harus diselesaikan. Dalam penelitian ini, data waktu penyelesaian pekerjaan dikumpulkan dengan cara observasi, di mana dari hasil observasi tersebut dihitung waktu siklus rata-rata kemudian dimasukkan ke dalam perhitungan beban kerja.

c. Menghitung total beban kerja karyawan dengan metode FTE menggunakan rumus (Sukirman dkk., 2021):

$$FTE = \frac{\text{Total Waktu Aktivitas} + \text{Total Waktu Kelonggaran}}{\text{Total Waktu Kerja Tersedia (dalam setahun)}}$$

Keterangan:

1. Total waktu aktivitas: frekuensi suatu pekerjaan x waktu menyelesaikan x jumlah karyawan yang mengerjakan x jumlah hari kerja efektif dalam setahun.
2. Total Waktu Kelonggaran (*Allowance*): waktu kelonggaran x jumlah hari kerja dalam setahun.
3. Total waktu kerja tersedia: jumlah hari kerja efektif dalam setahun x jumlah jam kerja sehari.

5. Menghitung kebutuhan tenaga kerja

Pada langkah ini dihitung kebutuhan tenaga kerja yang optimal untuk suatu posisi tertentu dengan pendekatan berdasarkan tugas per penugasan kerja. Pendekatan ini merupakan hasil perhitungan FTE untuk mengukur permintaan

tenaga kerja. Total beban kerja dibagi dengan waktu yang sebenarnya tersedia (Hardi & Retnowati, 2021).

$$\text{Jumlah Tenaga Kerja} = \frac{\text{Frekuensi Pekerjaan} \times \text{Durasi} \times \text{Jumlah Orang}}{\text{Waktu Kerja Efektif} - \text{Allowance}}$$

Tabel 3. Kebutuhan Tenaga Kerja

| No. | Interval | Jumlah Tenaga Kerja |
|-----|-----------|---------------------|
| 1. | 0 – 1,0 | 1 orang |
| 2. | 1,0 – 2,0 | 2 orang |
| 3. | 2,0 – 3,0 | 3 orang |
| 4. | 3,0 – 4,0 | 4 orang |
| 5. | 4,0 – 5,0 | 5 orang |
| 6. | dst. | |

Sumber: Hudaningsih & Prayoga (2019)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penetapan Jabatan Pekerjaan yang Diteliti

Pada departemen *aftersales* terdapat enam jabatan dengan jumlah karyawan sebanyak 12 orang yang terdiri dari:

- 2 orang *Part Admin*
- 2 orang *Service Advisor*
- 4 orang *Technician*
- 1 orang *Foreman*
- 1 orang *Cashier*
- 2 orang *Security*

Penetapan Waktu Kerja Efektif

Hari kerja efektif adalah jumlah hari dalam satu tahun (365 hari) dikurangi dengan jumlah hari Minggu dalam satu tahun, jumlah hari libur nasional dalam satu tahun (68 hari), dan jumlah cuti dalam satu tahun (12 hari) dengan asumsi karyawan tidak mengalami sakit atau izin di luar dari jumlah hari cuti yang diberikan. Jam kerja normal setiap hari adalah 8 jam (Senin s.d. Jumat) dan 6,5 jam pada hari Sabtu. Dengan demikian, diperoleh jam kerja efektif FTE perusahaan dalam satu tahun, yaitu hari kerja efektif dikalikan jam kerja normal per hari.

Tabel 4. Waktu Kerja Efektif

| Hari Kerja | | | Senin - Jumat | Sabtu |
|------------|---|----------|---------------|--------------|
| Total Hari | Jumlah Hari Dalam Setahun | 365 Hari | | |
| Hari Libur | Jumlah Hari Minggu dan Libur Nasional Dalam Setahun | 68 Hari | | |
| | Cuti Perusahaan Dalam Setahun | 12 Hari | | |
| | Total Hari Kerja Efektif | | 232 Hari | 53 Hari |
| | Jam Kerja Dalam Sehari (Menit) | | 480 Menit | 390 Menit |
| | Jam Kerja Efektif Tenaga Kerja (Menit) | | 111.360 Menit | 20.670 Menit |

| | |
|-----------------------------------|----------------------|
| Total Waktu Kerja Tersedia | 132.030 Menit |
|-----------------------------------|----------------------|

Sumber : Data Diolah

Penetapan dan Perhitungan Beban Kerja Karyawan

Total beban kerja untuk tiap jabatan pada departemen *aftersales* adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Total Beban Kerja Part Admin

| No (a) | Jenis Pekerjaan (b) | Periode (c) | Frekuensi (d) | Durasi (Menit) (e) | Tenaga Kerja (f) | Konversi (g) | Beban Kerja (d x e x f x g) |
|---|---|-------------|---------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------------------|
| 1 | Mendistribusikan <i>sparepart</i> kepada teknisi atau foreman atau pelanggan dengan cepat dan tepat | Harian | 13 | 7 | 1 | 285 | 25935 |
| 2 | Melakukan pengawasan persediaan dan pengadaan <i>sparepart</i> | Harian | 1 | 15 | 1 | 285 | 4275 |
| 3 | Melakukan penataan gudang <i>sparepart</i> yang efisien dan bersih | Mingguan | 1 | 52 | 1 | 52 | 2704 |
| 4 | Membuat laporan perubahan lokasi baru ke <i>Part Center</i> | Mingguan | 1 | 19 | 1 | 52 | 988 |
| 5 | Membuat laporan penjualan <i>sparepart</i> dalam bentuk disket ke <i>Part Center</i> | Harian | 1 | 12 | 1 | 285 | 3420 |
| 6 | Melakukan <i>Stock Opname</i> | Bulanan | 1 | 120 | 1 | 12 | 1440 |
| 7 | Membuat laporan bulanan kepada kepala bengkel | Bulanan | 1 | 46 | 1 | 12 | 552 |
| 8 | Melakukan ordering part ke <i>part center</i> jika sudah sampai batas minimum stok | Mingguan | 2 | 12 | 1 | 52 | 1248 |
| 9 | Memperhatikan setiap barang masuk atau keluar sesuai dokumen yang terlampir | Harian | 13 | 8 | 1 | 285 | 29640 |
| Total Jumlah Beban Kerja (Menit) | | | | | | | 70202 |

Sumber: Data Diolah

Tabel 6. Total Beban Kerja Service Advisor

| No (a) | Jenis Pekerjaan (b) | Periode (c) | Frekuensi (d) | Durasi (Menit) (e) | Tenaga Kerja (f) | Konversi (g) | Beban Kerja (d x e x f x g) |
|---------------------------|--|-------------|---------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------------------|
| 1 | Membuat pendaftaran <i>service</i> | Harian | 13 | 10 | 1 | 285 | 37050 |
| 2 | Menerima telepon dari pelanggan terkait <i>booking service</i> | Harian | 5 | 11 | 1 | 285 | 15675 |
| 3 | Memeriksa tersedianya kapasitas bengkel, dan <i>spare part</i> | Harian | 13 | 4 | 1 | 285 | 14820 |
| 4 | Menanyakan dan mendengarkan keluhan pelanggan | Harian | 13 | 10 | 1 | 285 | 37050 |
| 5 | Melakukan diagnosa kendaraan | Harian | 13 | 12 | 1 | 285 | 44460 |
| 6 | Filing faktur <i>service</i> | Harian | 1 | 14 | 1 | 285 | 3990 |
| 7 | Melakukan penagihan kerjasama <i>service</i> | Mingguan | 1 | 23 | 1 | 52 | 1196 |
| 8 | Memberikan estimasi biaya perbaikan dan perkiraan waktu menyelesaikan kendaraan | Harian | 13 | 9 | 1 | 285 | 33345 |
| 9 | Melakukan penyerahan kendaraan yang sudah selesai dilakukan perbaikan dan memberikan penjelasan terhadap perbaikan yang dilakukan kepada pelanggan | Harian | 13 | 10 | 1 | 285 | 37050 |
| 10 | Memberikan saran yang profesional dalam hal perawatan kepada pelanggan | Harian | 13 | 6 | 1 | 285 | 22230 |
| 11 | Melakukan promosi <i>service</i> dengan memberikan penjelasan tentang jenis - jenis <i>service</i> yang ada di <i>workshop</i> | Harian | 13 | 4 | 1 | 285 | 14820 |
| 12 | Membuat laporan bulanan dan mengirimkannya melalui <i>Dealer Management System</i> | Bulanan | 1 | 90 | 1 | 12 | 1080 |
| Total Beban Kerja (Menit) | | | | | | | 262766 |

Sumber: Data Diolah

Tabel 7. Total Beban Kerja Technician

| No (a) | Jenis Pekerjaan (b) | Periode (c) | Frekuensi (d) | Durasi (Menit) (e) | Tenaga Kerja (f) | Konversi (g) | Beban Kerja (d x e x f x g) |
|---------------------------|---|-------------|---------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------------------|
| 1 | Melakukan perbaikan kendaraan pelanggan | Harian | 13 | 120 | 1 | 285 | 444600 |
| 2 | mempersiapkan <i>tools</i> , <i>materials</i> , dan meminta <i>parts</i> kepada <i>parts administrator</i> | Harian | 13 | 15 | 1 | 285 | 55575 |
| 3 | Mendiagnosa permasalahan kendaraan dengan melakukan <i>test drive</i> untuk mendengar dan melihat bagian yang rusak | Harian | 13 | 10 | 1 | 285 | 37050 |
| 4 | Memberikan informasi pekerjaan tambahan kepada <i>service advisor</i> | Harian | 13 | 10 | 1 | 285 | 37050 |
| 5 | Menjaga kebersihan kendaraan dengan memasang <i>seat cover</i> , <i>sterring cover</i> , dan <i>over fender</i> sebelum pekerjaan dilakukan | Harian | 13 | 7 | 1 | 285 | 25935 |
| 6 | Memeriksa kelengkapan dan kebersihan <i>tool</i> dan <i>equipment</i> | Harian | 13 | 11 | 1 | 285 | 40755 |
| Total Beban Kerja (Menit) | | | | | | | 640965 |

Sumber: Data Diolah

Tabel 8. Total Beban Kerja Foreman

| No (a) | Jenis Pekerjaan (b) | Periode (c) | Frekuensi (d) | Durasi (Menit) (e) | Tenaga Kerja (f) | Konversi (g) | Beban Kerja (d x e x f x g) |
|---------------------------|---|-------------|---------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------------------|
| 1 | Menerima <i>work order</i> dan mempersiapkan kendaraan yang akan diperbaiki | Harian | 1 3 | 9 | 1 | 285 | 33345 |
| 2 | Menunjuk teknisi yang memiliki keahlian sesuai kebutuhan | Harian | 1 3 | 4 | 1 | 285 | 14820 |
| 3 | Memeriksa dan membantu pekerjaan teknisi | Harian | 1 3 | 16 | 1 | 285 | 59280 |
| 4 | Memberitahukan kepada <i>service advisor</i> mengenai progres perbaikan kendaraan | Harian | 1 3 | 8 | 1 | 285 | 29640 |
| 5 | Melakukan <i>test drive</i> bersama teknisi | Harian | 1 3 | 10 | 1 | 285 | 37050 |
| 6 | Mengawasi keselamatan kerja | Harian | 1 3 | 13 | 1 | 285 | 48165 |
| 7 | Mengawasi kebersihan <i>stall</i> dan area bengkel | Harian | 1 3 | 8 | 1 | 285 | 29640 |
| 8 | Memproses <i>warranty claim</i> yang diberikan kepada pelanggan sesuai dengan prosedurnya | Harian | 1 | 14 | 1 | 285 | 3990 |
| 9 | Memeriksa penggunaan alat pelindung kerja dan pemakaian <i>equipment</i> | Harian | 1 3 | 11 | 1 | 285 | 40755 |
| Total Beban Kerja (Menit) | | | | | | | 296685 |

Sumber: Data Diolah

Tabel 9. Total Beban Kerja *Cashier*

| No (a) | Jenis Pekerjaan (b) | Periode (c) | Frekuensi (d) | Durasi (Menit) (e) | Tenaga Kerja (f) | Konversi (g) | Beban Kerja (d x e x f x g) |
|---------------------------|--|-------------|---------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------------------|
| 1 | Membuat tanda terima untuk setiap tagihan yang masuk | Harian | 3 | 6 | 1 | 285 | 5130 |
| 2 | Memeriksa dokumen tagihan, antara lain : PO, Surat jalan, Invoice faktur pajak | Mingguan | 1 | 14 | 1 | 52 | 728 |
| 3 | Memilih tagihan yang sudah jatuh tempo untuk dibayarkan | Mingguan | 1 | 3 | 1 | 52 | 156 |
| 4 | Melayani pembayaran dari customer melalui <i>cash</i> dan kartu kredit | Harian | 13 | 18 | 1 | 285 | 66690 |
| 5 | Mencetak dan memberikan faktur pajak penjualan kepada pelanggan | Harian | 13 | 3 | 1 | 285 | 11115 |
| 6 | Filing Dokumen | Mingguan | 1 | 20 | 1 | 52 | 1040 |
| 7 | Membuat slip setoran bank sesuai dengan giro/ cek/ tunai | Harian | 1 | 11 | 1 | 285 | 3135 |
| 8 | Membayarkan BKK dari <i>petty cash</i> | Harian | 2 | 5 | 1 | 285 | 2850 |
| 9 | Melakukan reimbursment jika jumlah plafond tersisa minimal 30% | Mingguan | 1 | 19 | 1 | 52 | 988 |
| 10 | Melakukan pengecekan terhadap <i>petty cash</i> | Harian | 3 | 16 | 1 | 285 | 13680 |
| Total Beban Kerja (Menit) | | | | | | | 105512 |

Sumber: Data Diolah

Tabel 10. Total Beban Kerja *Security*

| No (a) | Jenis Pekerjaan (b) | Periode (c) | Frekuensi (d) | Durasi (Menit) (e) | Tenaga Kerja (f) | Konversi (g) | Beban Kerja (d x e x f x g) |
|---------------------------|--|-------------|---------------|--------------------|------------------|--------------|-----------------------------|
| 1 | Memandu kendaraan tamu dan karyawan di area parker | Harian | 13 | 6 | 1 | 285 | 22230 |
| 2 | Mengawasi atau memperhatikan tamu yang datang | Harian | 13 | 8 | 1 | 285 | 29640 |
| 3 | Melakukan patroli secara teratur di area perusahaan | Harian | 3 | 19 | 1 | 285 | 16245 |
| 4 | Menerima unit baru yang dikirim dari pabrik | Bulanan | 2 | 28 | 1 | 12 | 672 |
| 5 | Mendata kendaraan customer yang menginap dan unit baru yang ada di area perusahaan | Harian | 2 | 20 | 1 | 285 | 11400 |
| 6 | Menjaga keamanan aset perusahaan dan inventaris | Harian | 2 | 13 | 1 | 285 | 7410 |
| 7 | Melakukan koordinasi dengan seluruh tenaga kerja yang ada di area Perusahaan | Harian | 3 | 8 | 1 | 285 | 6840 |
| 8 | Melaporkan jika ditemukan sesuatu yang tidak sesuai dengan peraturan | Harian | 1 | 14 | 1 | 285 | 3990 |
| 9 | Melaksanakan penertiban di lingkungan Perusahaan | Harian | 3 | 19 | 1 | 285 | 16245 |
| Total Beban Kerja (Menit) | | | | | | | 114672 |

Sumber: Data Diolah

Penetapan Kriteria Nilai FTE

Berdasarkan data total beban kerja tiap-tiap jabatan, maka dapat ditetapkan kriteria nilai FTE untuk masing-masing jabatan pekerjaan pada departemen *aftersales* sebagai berikut:

Tabel 11. Penentuan Beban Kerja Dengan Metode FTE per Jabatan

| No (a) | Jabatan (b) | Total Waktu Aktivitas (Menit) (c) | Allowance (Menit) (d) | Waktu Kerja Tersedia (Menit) (e) | FTE (c + d)/e | Kriteria |
|-----------|------------------------|--|-----------------------------|---|------------------|-----------------|
| 1 | <i>Part Admin</i> | 70202 | 28500 | 132030 | 0,75 | <i>normal</i> |
| 2 | <i>Service Advisor</i> | 262766 | 28500 | 132030 | 2,21 | <i>overload</i> |
| 3 | <i>Technician</i> | 640965 | 28500 | 132030 | 5,07 | <i>overload</i> |
| 4 | <i>Foreman</i> | 296685 | 28500 | 132030 | 2,46 | <i>overload</i> |
| 5 | <i>Cashier</i> | 105512 | 28500 | 132030 | 1,02 | <i>normal</i> |
| 6 | <i>Security</i> | 114672 | 28500 | 132030 | 1,08 | <i>normal</i> |

Sumber: Data Diolah

Menurut Alyafi Dg Matiro dkk. (2021), beban kerja yang diberikan kepada seluruh tenaga kerja terjadi dalam tiga kondisi, yaitu (1) kondisi *underload* ketika beban kerja yang diberikan lebih kecil atau sedikit dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia, (2) kondisi *normal* ketika beban kerja yang diterima sama dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia, dan (3) kondisi *overload* ketika beban kerja yang diterima lebih besar dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja yang tersedia.

Berdasarkan tabel di atas, maka diketahui bahwa beban kerja untuk jabatan *part admin*, *cashier* dan *security* masuk ke dalam kriteria *normal* dengan nilai FTE < 0,75. Artinya beban kerja yang dibebankan sudah sesuai dengan kemampuan kerja minimal seorang karyawan. Sementara, beban kerja untuk jabatan *service advisor*, *technician*, dan *foreman* berada pada kriteria *overload* dengan nilai FTE > 1,25. Artinya beban kerja yang dibebankan terlalu banyak atau lebih besar dari kemampuan kerja minimal seorang karyawan. Inegbedion dkk. (2020) mengatakan Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik, di antaranya dapat menimbulkan kelelahan secara fisik maupun mental. Sedangkan, beban kerja yang terlalu sedikit, di mana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak, akan menimbulkan kebosanan.

Oleh karena itu, guna mengoptimalkan kinerja seluruh tenaga kerja pada departemen *aftersales*, maka jabatan pekerjaan yang mengalami beban kerja *overload* dapat melakukan penyusunan kembali *job description*-nya sehingga beban kerja yang diterima karyawan sesuai dengan kemampuan kerjanya. Selain itu, perusahaan juga dapat melakukan penambahan tenaga kerja pada jabatan yang *overload* sesuai kebutuhan optimalnya agar beban kerja lebih merata dan tidak berlebihan. Sedangkan untuk jabatan pekerjaan yang beban kerjanya normal dapat terus dipertahankan jumlah karyawan dan jenis pekerjaannya. Adapun jika terdapat jabatan dengan beban kerja yang *underload* dapat dilakukan perluasan atau pengayaan pekerjaan agar karyawan tidak banyak menganggurnya.

Penentuan Kebutuhan Tenaga Kerja Optimal

Penentuan jumlah tenaga kerja pada departemen *aftersales* dilakukan dengan mempertimbangkan nilai indeks total FTE dan beban kerja yang harus ditanggung karyawan untuk setiap divisi kerja. Berikut ini merupakan tabel perbandingan jumlah tenaga kerja aktual dan ideal untuk tiap-tiap jabatan pada departemen *aftersales*:

Tabel 12. Perhitungan Kebutuhan Tenaga Kerja yang Optimal

| No | Jabatan | Total Waktu Aktivitas (Menit) (c) | Allowance (Menit) (d) | Waktu Kerja Tersedia (Menit) (f) | Jumlah Kebutuhan Tenaga Kerja (c/ (f - d)) | Jumlah Tenaga Kerja Optimal (orang) | Jumlah Tenaga Kerja Aktual (orang) |
|----|------------------------|-----------------------------------|-----------------------|----------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------------|
| 1 | <i>Part Admin</i> | 70202 | 28500 | 132030 | 0,7 | 1 | 2 |
| 2 | <i>Service Advisor</i> | 262766 | 28500 | 132030 | 2,5 | 3 | 2 |
| 3 | <i>Technician</i> | 640965 | 28500 | 132030 | 6,2 | 7 | 4 |
| 4 | <i>Foreman</i> | 296685 | 28500 | 132030 | 2,9 | 3 | 1 |
| 5 | <i>Cashier</i> | 105512 | 28500 | 132030 | 1,0 | 1 | 1 |
| 6 | <i>Security</i> | 114672 | 28500 | 132030 | 1,1 | 2 | 2 |

Sumber: Data Diolah

Setelah melakukan perhitungan beban kerja dengan metode FTE, maka dapat diketahui beban kerja karyawan dan jumlah karyawan yang ideal untuk mengisi jabatan pada unit kerja divisi *aftersales* di perusahaan.

1. *Part Admin*

Dengan nilai FTE 75% yang menyatakan bahwa beban kerja untuk jabatan ini berada pada kriteria normal, tetapi dari perhitungan jumlah tenaga kerja optimalnya menunjukkan bahwa untuk jabatan *part admin* hanya membutuhkan satu orang tenaga kerja saja. Padahal aktualnya, perusahaan memiliki dua orang tenaga kerja untuk jabatan ini. Oleh karena itu, perusahaan dapat melakukan rotasi jabatan ke jabatan lain yang beban kerjanya *overload* atau memberlakukan jam kerja yang lebih pendek guna menghindari waktu menganggur selama bekerja.

2. *Service Advisor*

Dengan nilai FTE 221% dan perhitungan jumlah tenaga kerja optimal, menunjukkan bahwa untuk jabatan *service advisor* memerlukan tiga orang tenaga kerja. Namun, aktualnya perusahaan hanya memiliki dua orang tenaga kerja saja untuk jabatan ini sehingga beban kerja menjadi *overload*. Oleh karena itu, perusahaan dapat merotasi karyawan dari jabatan lain untuk memenuhi kebutuhan pada jabatan ini. Perusahaan juga dapat mengurangi beban kerja dengan menyederhanakan proses bisnis yang berjalan untuk jenis pekerjaan ini.

3. *Technician*

Dengan nilai FTE 507% dan perhitungan jumlah tenaga kerja optimal, menunjukan bahwa untuk jabatan *technician* membutuhkan tujuh orang tenaga kerja. Namun, tenaga kerja aktual hanya empat orang saja. Hal ini mengakibatkan proses pelayanan *service* menjadi lebih lambat karena beban kerja *technician* yang *overload*. Oleh karena itu, perusahaan dapat menambah tenaga kerja pada jabatan ini atau memberlakukan penambahan jam kerja untuk memenuhi kebutuhan layanan *service*.

4. *Foreman*

Dengan nilai FTE 246% dan perhitungan jumlah tenaga kerja optimal menunjukkan bahwa jabatan *foreman* membutuhkan tiga orang tenaga kerja. Namun, aktualnya perusahaan hanya memiliki satu orang tenaga kerja untuk jabatan ini sehingga beban kerja menjadi *overload*. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengalokasikan tambahan tenaga kerja pada jabatan ini atau mengurangi beban kerja dengan mengalokasikan beberapa pekerjaan ke jabatan lain, terutama untuk pekerjaan yang sifatnya administratif atau bukan merupakan kompetensi utama jabatan tersebut.

5. *Cashier*

Dengan nilai FTE 102% dan perhitungan jumlah tenaga kerja optimal, untuk jabatan *cashier* tidak perlu ada penyesuaian jumlah tenaga kerja. Hal ini karena beban kerja untuk jabatan ini sudah sesuai dengan kemampuan kerja karyawan.

6. *Security*

Dengan nilai FTE 108% dan perhitungan jumlah tenaga kerja optimal, maka untuk jabatan *security* tidak perlu ada penambahan jumlah tenaga kerja dari sebelumnya. Hal ini dikarenakan jumlah *security* yang ada sudah cukup untuk menjalankan tugas jabatan sebagaimana yang ditetapkan oleh perusahaan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengukuran beban kerja dengan metode Full Time Equivalent (FTE) pada setiap jabatan di departemen aftersales KIA Harapan Indah, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan pengukuran beban kerja diketahui bahwa beban kerja untuk jabatan Part Admin sebesar 70202 menit dengan nilai FTE 0,75 (kriteria normal), untuk jabatan Service Advisor sebesar 262766 menit dengan nilai FTE 2,21 (kriteria overload), untuk jabatan Technician sebesar 640965 menit dengan nilai FTE 5,07 (kriteria overload), untuk jabatan Foreman sebesar 296685 menit dengan nilai FTE 2,46 (kriteria overload), untuk jabatan Cashier sebesar 105512 menit dengan nilai FTE 1,02 (kriteria normal), dan untuk jabatan Security sebesar 114672 menit dengan nilai FTE 1,08 (kriteria normal).
2. Berdasarkan perhitungan kebutuhan tenaga kerja, jumlah tenaga kerja optimal pada departemen aftersales untuk jabatan Part Admin sebanyak 1 orang, untuk jabatan Service Advisor dan Foreman masing-masing sebanyak 3 orang, untuk jabatan Technician sebanyak 7 orang, untuk jabatan Cashier sebanyak 1 orang, dan untuk jabatan Security sebanyak 2 orang.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, A., Rozi, A., & Sunarsi, D. (2021). Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0 (Wahyudi, Ed.). Bintang Visitama Publisher.
- Agustinawati, K. R., Made, I., Dinata, K., Dewa, I., Inten, A., & Primayanti, D. (2019). Hubungan Antara Beban Kerja Dengan Kelelahan Kerja Pada Pengerajin Industri Bokor Di Desa Menyali. Dalam MEDIKA UDAYANA (Vol. 9, Nomor 9). <https://ojs.unud.ac.id/index.php/eum>.
- Alyafi Dg Matiro, M., Mau, R. S., Rasyid, A., Abdul Rauf, F., & Koresponden, P. (2021). Pengukuran Beban Kerja Menggunakan Metode Full Time Equivalent

- (FTE) Pada Divisi Proses PT. Delta Subur Permai. JAMBURA INDUSTRIAL REVIEW Moh. Alyafi Dg. Matiro dkk, 1(1), 2021. <https://doi.org/10.XXXXX/jirev.vXiX.XX-XX>.
- Hardi, P., & Retnowati. (2021). Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia Perusahaan (S. F. Manalu, Ed.). Ppm Manajemen.
- Hudaningsih, N., & Prayoga, R. (2019). Analisis Kebutuhan Karyawan Dengan Menggunakan Metode Full Time Equivalent (FTE) Pada Departemen Produksi Pt. Borsya Cipta Communica. Tambora, 3.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. Heliyon, 6(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>.
- Lestari, S. (2022). Kesehatan dan Keselamatan Kerja (Susanto M. Ady, Ed.). Pradina Pustaka.
- Mahawati, E. (2021). Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja (R. Watrianthos, Ed.). Yayasan Kita Menulis.
- Permata Sari, N., Widyastuti Suwarsono, L., & Nur Aisha, A. (2019). Penentuan Jumlah Kebutuhan Tenaga Kerja Teknisi Provisioning Pt Telkom Akses Dengan Menggunakan Metode Full Time Equivalent.
- Sukirman, S., Mashabai, I., & Adiasa, I. (2021). Analisis Beban Kerja Pekerja Pada Gedung 1 Departemen Produksi PT. Sunthi Sepuri Menggunakan Metode Full Time Equivalen (FTE). Performa: Media Ilmiah Teknik Industri, 20(1), 21. <https://doi.org/10.20961/performa.20.1.44825>.
- Utami, T. N., Susilawati, & A Ayu, D. (2021). Manajemen Stress Kerja. CV Merdeka Kreasi Group.
- Wiliana, E. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia (A. A. Seto & Jenita, Ed.). Penerbit Insania.
- Wulandari, F. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. CV Gerbang Media Aksara.
- Yusup. (2021). Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi (S. Norawati, Ed.). LD Media.