

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam menjumpai kompetisi antar perusahaan serta perkembangan teknologi saat ini, membuat tiap-tiap perusahaan banyak bersaing untuk meningkatkan perkembangan dan kualitas perusahaannya. Hal tersebut mulai dilakukan perusahaan dengan menyempurnakan dan memperkuat sistem organisasi perusahaannya. Perkembangan sistem organisasi perusahaan tersebut didukung karena ketersediaan sumber daya manusia atau karyawan yang menghidupkan serta menopang perusahaan. Tenaga kerja ialah aset penting bagi suatu perusahaan (Widhiarso & Ernawati, 2022). Selain itu, untuk penilaian tenaga kerja dapat juga dilihat dari kinerja dan penyelesaian tanggung jawab yang diterima. Dimana, kinerja dan tanggung jawab tersebut akan mempengaruhi setiap karyawan yang bekerja. Bahkan berakibat juga ke dalam beban kerja yang dirasakan oleh karyawan tersebut.

Beban kerja yang diterima oleh setiap karyawan pasti akan berbeda-beda tergantung dengan tanggung jawabnya, unit kerjanya, dan perilaku dari karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lalu, beban kerja bukan saja sekedar berupa fisik, tetapi juga berupa mental sebab beban kerja mampu dirasakan karyawan perlu setara terhadap kemampuan fisik maupun mental (Widhiarso & Ernawati, 2022). Beban kerja fisik maupun mental yang dirasakan karyawan memang perlu disetarakan agar karyawan tidak mengalami kesulitan untuk menuntaskan pekerjaannya. Akibatnya dapat dikatakan bahwa beban kerja adalah keselarasan terhadap pekerjaan dengan kuantitas tenaga kerja tertentu (Putri & Purnomo, 2018). Sehingga dengan adanya keserasian pekerjaan dengan tenaga kerja menyebabkan semua pekerjaan yang diterima tidak ada yang mengalami penundaan atau keterlambatan yang berakibat buruk dan fatal bagi perusahaan.

Sama halnya seperti PT XYZ yang juga ikut bersaing dan berkompetisi untuk dapat menyempurnakan sistem organisasi perusahaannya. PT XYZ ialah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbasis pada jasa logistik penanganan dan pengembangan pelabuhan. Kegiatan utama yang dilakukan oleh

PT XYZ adalah layanan barang seperti pelayanan bongkar muat yang dilaksanakan sejak kapal bersandar sampai barang diterima oleh pemilik barang, pelayanan kapal seperti jasa operasional kapal yang datang masuk sampai keluar dari pelabuhan, dan akomodasi rupa-rupa seperti menyewakan tanah, bangunan, hingga sarana dan prasarana pendukung lain yang memiliki korelasi dengan kegiatan pelabuhan. Dimana pada 1 Oktober 2021, PT XYZ mengalami *merger* untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan kepelabuhan nasional. Tidak lama kemudian, PT XYZ mengambil keputusan untuk dapat meningkatkan kinerja dan sistem perusahaannya, maka pada awal bulan November 2022 PT XYZ berencana membentuk organisasi baru yakni organisasi SSC (*Shared Service Center*). Tujuan pembentukan organisasi SSC ini adalah untuk meningkatkan efisiensi proses, meningkatkan pelayanan *customer services*, memberikan nilai tambah, dan mengadopsi teknologi yang terintegrasi serta digitalisasi bagi PT XYZ. Dikarenakan pembentukan organisasi baru ini, maka dibutuhkannya tenaga kerja atau karyawan untuk dapat mengisi dan menjalankan organisasi tersebut.

Sehingga agar organisasi SSC langsung dapat dijalankan dan diterapkan, maka beberapa karyawan yang berada dalam departemen lain yang terpilih akan dimasukkan ke dalam organisasi SSC. Salah satu departemen yang berdampak ikut dimasukkan dan ditarik karyawannya adalah *group* pengadaan. *Group* pengadaan terkena dampaknya karena beberapa tugas organisasi SSC cukup banyak yang beririsan dengan tugas dari setiap departemen dalam *group* pengadaan. Dimana tugas utama dari *group* pengadaan PT XYZ ialah sebagai pihak penyelenggara dalam melaksanakan proyek pengadaan barang dan jasa, baik pelaksanaannya berupa penunjukan langsung, seleksi, tender, maupun lelang. Oleh sebab itu, beberapa tugas dengan alur prosesnya pendek atau cepat yang awalnya berada dalam *group* pengadaan dipindahkan ke dalam organisasi SSC dan tugas dengan alur proses panjang atau jangka waktunya lama tetap berada dalam pengelolaan *group* pengadaan terkait kegiatan pengadaan barang dan jasa. Berikut merupakan data tabel jumlah karyawan dalam kondisi *merger* dan jumlah karyawan dalam kondisi eksisting:

**Tabel 1. 1** Jumlah Karyawan *Group* Pengadaan

<b>STRUKTUR JABATAN</b>	<b>DEPARTMENT</b>	<b>JUMLAH KARYAWAN KONDISI MERGER</b>	<b>JUMLAH KARYAWAN KONDISI EKSISTING</b>
<i>Group Head</i> Pengadaan	-	1	1
<i>Project Specialist</i>	-	1	1
<i>Department Head</i> Administrasi dan Dokumentasi Pengadaan	ADP (Administrasi dan Dokumentasi Pengadaan)	1	1
<i>Staff</i> Administrasi dan Dokumentasi Pengadaan		2	2
<i>Department Head</i> Pengadaan Non Teknik	PBN (Pengadaan Bidang Non Teknik)	1	1
<i>Staff</i> Pengadaan Non Teknik		2	1
<i>Department Head</i> Pengadaan Teknik	PBT (Pengadaan Bidang Teknik)	1	1
<i>Staff</i> Pengadaan Teknik		6	2
<i>Staff</i> Administrasi	-	2	1
<b>TOTAL KARYAWAN</b>		<b>17</b>	<b>11</b>

(Sumber: Pengumpulan Data, 2023)

Dalam tabel di atas, telah diuraikan bahwa dalam *group* pengadaan terdapat 3 departemen yakni departemen pengadaan bidang teknik (PBT), departemen pengadaan bidang non teknik (PBN), dan departemen administrasi dan dokumentasi pengadaan (ADP). Selain itu, dapat dilihat juga bahwa jumlah karyawan dari beberapa struktur jabatan dalam *group* pengadaan ada yang mengalami pengurangan karyawan. Pengurangan ini terjadi karena beberapa *staff* atau karyawan telah dipindah tugaskan ke organisasi SSC. Hal tersebut dapat terlihat dari jumlah *staff* pengadaan non teknik yang awalnya 2 karyawan dan kondisi eksisting tersisa 1 karyawan saja. Lalu, untuk *staff* pengadaan teknik yang awalnya 6 karyawan dalam kondisi eksisting tersisa 2 karyawan. Kemudian jumlah karyawan dalam kondisi eksisting yang terdapat dalam tabel tersebut belum dapat teridentifikasi penundaan atau keterlambatan dalam proses pekerjaan di bulan terbentuknya organisasi SSC. Hal ini terjadi sebab masih dilakukannya tahap penyesuaian atau adaptasi dari perusahaan dan *group* pengadaan ke organisasi SSC.

Akan tetapi terjadi pula perubahan struktur organisasi untuk PT XYZ dengan dikeluarkannya Peraturan Direksi PT XYZ tanggal 24 Februari 2023 terkait susunan organisasi dan tata kelola PT XYZ yang terbaru dan mulai berlaku dari Maret 2023. Berikut merupakan perubahan susunan organisasi *group* pengadaan terbaru:

Salsa Febriyanti, 2023

**ANALISIS BEBAN KERJA MENGGUNAKAN METODE FULL TIME EQUIVALENT (FTE) UNTUK MENGOPTIMALKAN TENAGA KERJA DI GROUP PENGADAAN PT XYZ**

UPN Veteran Jakarta, Fakultas Teknik, S1 Teknik Industri

[www.upnvj.ac.id-www.library.upnvj.ac.id-www.repository.upnvj.ac.id]

**Tabel 1. 2** Struktur Organisasi Berdasarkan Peraturan Direksi Terbaru PT XYZ

STRUKTUR ORGANISASI	DEPARTMENT	JUMLAH KARYAWAN KONDISI PERDIR BARU
Group Head Pengadaan	-	1
Department Head Strategi dan Perencanaan Pengadaan	SPGD (Strategi dan Perencanaan Pengadaan)	1
Staff Strategi dan Perencanaan Pengadaan		2
Department Head Penyelenggaraan Pengadaan dan Manajemen Hubungan Vendor	PGDV (Penyelenggaraan Pengadaan dan Manajemen Hubungan Vendor)	1
Manajer Pengadaan Non Teknik		1
Staff Pengadaan Non Teknik		1
Staff Pengadaan Teknik		2
Administrasi	-	1
<b>TOTAL KARYAWAN</b>		<b>10</b>

(Sumber: Pengumpulan Data, 2023)

Berdasarkan tabel yang disajikan, dapat diketahui bahwa yang awalnya terdapat 3 departemen sekarang hanya memiliki 2 departemen saja yakni departemen strategi dan perencanaan pengadaan (SPGD) dan departemen penyelenggaraan pengadaan dan manajemen hubungan vendor (PGDV). Lalu yang awalnya tidak mempunyai struktur organisasi manajer sekarang menjadi ada. Dengan adanya struktur organisasi terbaru ini membuat susunan organisasi di *group* pengadaan menjadi lebih terstruktur. Akan tetapi akibat dari perubahan struktur organisasi ini juga terjadi perubahan jumlah karyawan yang ada. Dimana dapat dilihat pada **tabel 1.1** dalam kondisi eksisting total karyawan terdapat 11 karyawan tetapi dengan penerapan struktur organisasi terbaru dalam **tabel 1.2** ini hanya tersisa 10 karyawan saja.

Kemudian, berdasarkan hasil wawancara kepada salah satu karyawan pengadaan bidang teknik dan pengadaan bidang non teknik secara garis besar sebagai berikut:

**Tabel 1. 3** Hasil Wawancara Dengan Beberapa Karyawan

No.	Jabatan Karyawan	Jawaban
1	Senior Officer Pengadaan Bidang Teknik	Belum terjadi keterlambatan karena memang selalu menjaga kondisi SLA ( <i>Service Level Agreement</i> ) tetap berjalan sesuai dengan peraturan yang ada. Tetapi karyawan merasa proses

**Lanjutan Tabel 1. 3 Hasil Wawancara Dengan Beberapa Karyawan**

No.	Jabatan Karyawan	Jawaban
		antar satu pekerjaan ke pekerjaan lain menjadi terhambat karena kondisi tidak dapat dihindari masing-masing orang.
2	<i>Senior Officer</i> Pengadaan Bidang Non Teknik	Sepertinya dengan adanya pengurangan karyawan. jadi merasa pekerjaan lebih banyak. Terutama PBN yang hanya dikasih satu orang saja. Ada baiknya karyawannya ditambah satu orang lagi karena bukan hanya kepentingan pekerjaan tapi juga kalau ada satu karyawan lagi tidak mungkin pekerjaan lain tidak di <i>handle</i> .

(Sumber: Pengumpulan Data. 2023)

Berlandaskan data tabel-tabel yang diutarakan bisa dikatakan sebenarnya didapati ketimpangan dengan beban kerja begitu diterima terhadap jumlah karyawan yang ada pada *group* pengadaan selama masa transisi dengan terbentuknya organisasi SSC dan perubahan struktur organisasi terbaru tersebut.

Oleh sebab itu, dilaksanakannya penelitian agar menyadari apakah jumlah tenaga kerja yang masih tetap berada di *group* pengadaan sudah optimal atau tidak. Maka, penelitian ini dilakukan terhadap beban kerja yang dialami tenaga kerja tiap-tiap departemen dalam *group* pengadaan memakai metode *Full Time Equivalent* (FTE) yang didukung penggunaan metode *Work Sampling*. Metode *Full Time Equivalent* (FTE) ialah teknik menghitung kuantitas tenaga kerja (orang) yang diperlukan dalam menyelesaikan kumpulan kegiatan pekerjaan tertentu dalam kurun waktu tertentu (Lestari & Trisyulianti, 2018). Sedangkan metode *Work Sampling* merupakan metode agar memperhatikan sejumlah besar observasi berkenaan untuk kegiatan kinerja dari mesin, prosedur, atau karyawan (Okta Veza, 2017). Sehingga, kedua metode tersebut diaplikasikan untuk penelitian ini agar dapat memperkirakan beban kerja dengan perbandingan waktu terhadap penyelesaian pekerjaan, mengetahui jumlah tenaga kerja yang sebenarnya sudah optimal, atau belum dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut, serta mengetahui pekerjaan mana yang tergolong kegiatan produktif dan kegiatan non produktif dalam setiap kegiatan pelaksanaan pekerjaan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang yang sudah diuraikan dalam penelitian ini, lalu didapatkan beberapa rumusan permasalahan diantaranya sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja yang diterima karyawan di *Group* Pengadaan PT XYZ?
2. Apakah jumlah karyawan sudah optimal di *Group* Pengadaan PT XYZ berlandaskan perhitungan *Full Time Equivalent* (FTE)?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan pada penelitian berikut, sehingga berikut tujuan dari penelitian:

1. Mengetahui beban kerja yang dialami karyawan sesuai *job desk* karyawan dalam *Group* Pengadaan.
2. Mengetahui perencanaan jumlah karyawan sudah sesuai dengan beban kerjanya dengan menggunakan perhitungan *Full Time Equivalent* (FTE) dan metode *Work Sampling*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dinantikan bisa menguntungkan untuk semua pihak yang berperan serta untuk penelitian ini. Adapun manfaatnya yakni:

1. Bagi Perusahaan  
Penelitian ini dinantikan bisa dijadikan usulan serta perbandingan terkait tenaga kerja yang ada di *Group* Pengadaan PT XYZ setelah pembentukan organisasi SSC serta penelitian ini juga diharapkan dapat menunjukkan beban kerja yang dialami oleh seluruh karyawan di *Group* Pengadaan PT XYZ.
2. Bagi Perguruan Tinggi  
Hasil akhir dari penelitian ini dapat dijadikan bagian dari referensi, literatur, maupun rujukan bagi lembaga pendidikan ataupun orang lain yang bisa membantu dan mendukung kebutuhan pembelajaran.

### 3. Bagi Mahasiswa

Penelitian ini merupakan pengaplikasian ilmu–ilmu yang didapatkan penulis selama masa perkuliahan ke dunia pekerjaan.

## 1.5 Batasan Masalah

Berikut terdapat beberapa batasan atau ruang lingkup agar penelitian terlaksana dengan baik, penyelesaian permasalahan terarah, dan pokok permasalahan tidak meluas. Sehingga penulis melakukan penentuan ruang lingkup berikut ini:

1. Penelitian ini dilaksanakan pada *Group* Pengadaan – *Head Office* PT XYZ.
2. Penelitian ini hanya menganalisa beban kerja karyawan terkait *job desk* yang dikerjakan.
3. Penelitian ini memakai metode *Work Sampling* dan *Full Time Equivalent* (FTE).
4. Penelitian ini menggunakan bilangan acak dalam menentukan waktu pengamatan karyawan dengan Ms. Excel.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Agar meringankan penjelasan dan penangkapan terkait laporan ini, sehingga laporan ini disempurnakan dengan adanya sistematika penulisan sebagai bayangan awal dalam memahami laporan ini. Sistematika penulisan yang dipakai dalam penelitian ini, yakni:

## BAB 1 PENDAHULUAN

Dalam bagian ini menggambarkan latar belakang untuk melandasi dimulainya penelitian, rumusan permasalahan pada penelitian, tujuan penelitian, batasan yang dipergunakan dalam penelitian ini, manfaat penelitian, beserta sistematika penulisan yang termuat penelitian ini.

## **BAB 2 LANDASAN TEORI**

Bagian ini berisikan uraian-uraian terkait tinjauan pustaka serta konsep-konsep untuk mendukung pada penelitian ini. Konsep-konsep yang dipergunakan diantaranya *Full Time Equivalent* (FTE), Beban Kerja, *Work Sampling*, dan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

## **BAB 3 METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menjabarkan terkait waktu dan tempat penelitian yang dilakukan pada penelitian ini, penggunaan metode pengumpulan data yang dipakai, jenis dan sumber data, serta *flowchart* penelitian beserta penjelasan *flowchart* yang dijabarkan.

## **BAB 4 PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Untuk bagian ini menyajikan terkait data-data yang didapati secara langsung dengan studi pustaka, observasi, dan wawancara ke tenaga kerja *group* pengadaan PT XYZ. Data tersebut akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan penelitian ini dan hendak diolah memakai metode *Work Sampling* serta metode *Full Time Equivalent* (FTE).

## **BAB 5 PENUTUP**

Bab ini menampilkan kesimpulan dari analisis hasil data-data telah didapatkan setelah melalui pengolahan data dengan memakai metode *Full Time Equivalent* (FTE) dan metode *Work Sampling* serta terdapat masukan berasal dari penulis.