

USULAN KEBUTUHAN JUMLAH TENAGA KERJA BERDASARKAN ANALISIS BEBAN KERJA MENGGUNAKAN METODE *FULL TIME EQUIVALENT* PADA DIVISI *FINANCE ACCOUNTING AND TAX* PT XYZ

THE PROPOSAL OF THE NUMBER OF LABOR NEEDS BASED ON WORKLOAD ANALYSIS USING THE FULL-TIME EQUIVALENT METHOD IN FINANCE ACCOUNTING AND TAX DIVISION OF PT XYZ

Safinah Rizkiyani¹, Christanto Triwibisono², Litasari Widyastuti Suwarsono³

^{1,2,3} Prodi S1 Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

¹safinah@telkomuniversity.ac.id, ²christanto@telkomuniversity.ac.id, ³litarif@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya utama dalam berjalannya operasional suatu perusahaan menunjukkan pentingnya melakukan pengelolaan yang tepat terhadap sumberdaya tersebut. Melakukan pengelolaan yang tepat dapat dilakukan dengan adanya analisis beban kerja terhadap pekerjaan yang dilakukan pada posisi yang dipegang oleh karyawan. Demi meningkatkan pelayanan terhadap konsumen internal dan eksternal melalui laporan keuangan yang dilakukan PT XYZ, maka dilakukan analisis kebutuhan tenaga kerja pada divisi *finance accounting & tax* berdasarkan pada analisis beban kerja yang menggunakan metode *Full Time Equivalent* (FTE). Hasil analisis beban kerja yang dilakukan menggunakan metode FTE menghasilkan indeks beban kerja yang dapat diurutkan dari beban kerja yang tertinggi hingga terendah yaitu : *accounting supervisor* (1,620 FTE – *overload*) – *finance officer* (1,443 FTE – *overload*) - *head of finance accounting* (1,270 FTE - *normal*) – *tax specialist* (0,974 FTE – *underload*). Sedangkan beban kerja rata-rata divisi *finance accounting & tax* adalah 1,327 FTE. Jumlah karyawan *accounting supervisor* dan *finance officer* berdasarkan hasil perhitungan yaitu dua orang karyawan untuk masing-masing posisi tersebut. Menangani beban kerja berlebih dapat dilakukan dengan memberlakukan lembur untuk karyawan terkait. Pengoptimalan beban kerja yang kurang dapat dilakukan dengan perluasan atau penambahan tugas.

Kata kunci : beban kerja, *Full Time Equivalent* (FTE), kebutuhan tenaga kerja

Abstract

Human resources, as one of the principal resources in the operation of the company, show the importance of the right management to manage them. It can be done by an analysis of workload toward the employee's job description. To increase the service to external and internal consumers through financial reports made by PT XYZ, then the analysis of the labor requirement is needed. It is done based on workload analysis using the Full-Time Equivalent method (FTE). The result of the workload analysis using the FTE method produces the index that can be sorted from the highest to the lower workload, that is: accounting supervisor (1,620 FTE – overload) – finance officer (1,443 FTE – overload) - head of finance accounting (1,270 FTE - normal) – tax specialist (0,974 FTE – underload). While the average of the workload in Finance, Accounting and Tax Division is 1,327 FTE. Total of the employee in the position accounting supervisor and finance officer based on the calculation are two employees for each position. To handle the overload of workload can be done by doing overtime. To optimization the underload of workload it can be done by enlargement job description.

Keywords: *workload, Full Time Equivalent (FTE), employee requirements*

1. Pendahuluan

PT XYZ adalah perusahaan yang masuk ke Indonesia pada tahun 1980-an yang dimulai sejak Bapak Rainulf Diepold berhasil menjual 20 mesin pelebelan untuk pabrik-pabrik di Indonesia. PT XYZ mempunyai satu divisi yang bertanggungjawab dalam hal keuangan dan perpajakan yaitu divisi *Finance Accounting & Tax* (yang selanjutnya disebut Divisi FAT). Posisi Divisi FAT sangat berkontribusi terhadap jalannya perusahaan terutama dengan melakukan pemantauan terhadap status keuangan perusahaan.

Dengan adanya peningkatan jumlah konsumen yang dimiliki oleh PT XYZ. PT XYZ berharap dapat memberikan pelayanan secara maksimal baik untuk pihak internal maupun eksternal. Divisi FAT memiliki peran penting dalam kepuasan konsumen dalam beberapa hal dan yang paling utama diantaranya ketepatan jadwal pembayaran dan keakurasian laporan keuangan. Dengan landasan peningkatan pelayanan baik untuk pihak eksternal maupun internal, Divisi HR&GS memiliki keinginan untuk mengetahui perlunya melakukan penambahan karyawan atau tidak. Dengan adanya hal ini Divisi HR&GS membutuhkan bantuan dalam menganalisa usulan kebutuhan tenaga kerja.

Sebelumnya Divisi HR&GS menentukan kebutuhan tenaga kerja dengan melihat ekspansi bisnis untuk kedepannya, jumlah konsumen yang ada dan melihat peningkatan target perusahaan. Analisis kebutuhan tenaga kerja dapat dilakukan dengan analisis beban kerja. Metode analisis beban kerja digunakan dengan membandingkan antara aktivitas kerja yang sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan [1]. Dengan ini kebutuhan tenaga kerja dapat di analisis dengan membandingkan antara jumlah tenaga kerja yang ada dengan jumlah tenaga kerja yang didapat sesuai dengan perhitungan beban kerja[1]. Penelitian ini melakukan analisis kebutuhan tenaga kerja dengan menggunakan analisis beban kerja dengan metode FTE.

2. Dasar Teori

2.1 Human Resource Planning (HRP)

Perencanaan sumber daya manusia adalah bagaimana organisasi menilai masa depan pasokan dan permintaan untuk sumber daya manusia. Selain itu, sebuah rencana HR yang efektif juga menyediakan mekanisme untuk menghilangkan kesenjangan apapun yang mungkin ada antara penawaran dan permintaan. Dengan demikian, perencanaan SDM menentukan jumlah dan jenis karyawan untuk direkrut ke dalam organisasi atau dihapus dari itu[2]. Dalam melakukan perencanaan SDM dilakukan beberapa tahapan. Umumnya disepakati bahwa perencanaan SDM melibatkan empat tahap yang berbeda yaitu analisis situasi atau lingkungan, peramalan permintaan sumber daya manusia, analisis pasokan sumber daya manusia, dan pengembangan rencana [2].

2.2 Pemberlakuan Jam Lembur

Jam kerja normal yang dimiliki setiap karyawan adalah 8 jam sehari dan 40 jam selama satu minggu, menurut *Fair Labor Standard Act (FLSA)* lebih dari 40 jam selama satu minggu dikatakan jam lembur (*overtime*) dimana jam kerja yang lewat dari 40 jam seminggu diberikan upah sebesar 1,5 kali dari upah jam kerja normal, nilainya mengikuti hukum negara tetapi tidak boleh kurang dari 1,5 [3]. Perhitungan jam lembur dapat dilakukan dengan rumus berikut [3]:

$$\begin{aligned} \text{Upah Kerja Jam Lembur} \\ &= (\text{jam kerja normal seminggu} \times \text{upah jam kerja normal}) \\ &+ (\text{jam kerja lembur} \times (\text{upah jam kerja normal} \times 1,5)) \end{aligned}$$

Mengkonversi gaji bulanan menjadi gaji perjam untuk mendapatkan nilai perjam nya dapat dilakukan dengan cara berikut [3] :

1. Mengubah gaji bulanan menjadi gaji mingguan. Hal ini diawali dengan membuat gaji bulanan menjadi gaji tahunan yang hasilnya dibagi dengan jumlah minggu pada tahun tersebut sehingga didapatkan gaji yang didapatkan dalam satu minggu.
2. Selanjutnya menghitung tarif per jam dengan membagi gaji satu minggu dengan jumlah jam pada standar minggu kerja yaitu 40 jam.
3. Hitung upah jam lembur dengan mengalikan tarif per jam dengan 1,5.
4. Hitung gaji kotor satu minggu dengan menambahkan upah jam lembur dengan gaji mingguan yang di terima.

2.2 Beban Kerja

Beban kerja merupakan istilah yang mewakili biaya dari penyelesaian tugas yang dibutuhkan untuk karyawan. Apabila karyawan mencapai segala sesuatu yang diharapkan secara cepat, akurat, dan andal menggunakan sumber daya yang tersedia[4]. Beban kerja merupakan faktor penting untuk menentukan kebijakan HRM dalam sistem, misalnya, perencanaan kebutuhan karyawan. Beban kerja terminologi mengacu pada parameter waktu. Ini berarti bahwa persentase waktu bekerja efektif digunakan oleh karyawan[5].

2.3 Job Description

Deskripsi pekerjaan didasarkan berdasarkan pada karakteristik pekerjaan. Deskripsi pekerjaan didefinisikan oleh persyaratan teknis pekerjaan tertentu. Setiap deskripsi pekerjaan berbeda dengan pekerjaan lainnya[6].

2.4 Analisis Beban Kerja Metode *Full time Equivalent*

Full Time Equivalent (FTE) bertujuan mengubah waktu beban kerja menjadi jumlah orang yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu[7]. Perhitungan beban kerja dengan menggunakan metode FTE yang memiliki rumus sebagai berikut[8]:

$$FTE = \frac{\text{Total activity hours per year}}{\text{Working hours per year} - \text{Allowance}}$$

Berdasarkan rumus diatas dapat diketahui bahwa terdapat beberapa hal yang diperlukan dalam menggunakan metode FTE dalam menentukan beban kerja yaitu total waktu kerja per aktivitas selama satu tahun (*Total activity hours/year*), waktu kerja efektif yang dilakukan selama satu tahun (*Working hours/year*), waktu kelonggaran yang dilakukan karyawan (*Allowance*).

Total activity hours per years didapatkan dengan menggunakan rumus berikut :

$$\text{Total activity hours per year} = \text{period} \times \text{frequency} \times \text{quantity} \times \text{time process}$$

Dapat dimenegerti sebagai periode pengerjaan aktivitas (*period*), seberapa sering pekerjaan tersebut dilakukan (*frequency*), dalam sekali frekuensi berapa kali pengerjaan (*quantity*), waktu pengerjaan (*process time*)

2.5 Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja

Analisis kebutuhan tenaga kerja dibutuhkan untuk memberikan peningkatan pada produktivitas perusahaan. Dengan melihat uraian aktivitas karyawan yang sesuai dengan deskripsi kerja yang diberikan dan durasi pengerjaan setiap aktivitasnya dapat membantu untuk mengetahui efisiensi setiap karyawan untuk meningkatkan produktivitas karyawan pada suatu perusahaan. Untuk meningkatkan efisiensi karyawan dibutuhkan analisis yang tepat terkait kebutuhan tenaga kerja. Salah satu metode terkait kebutuhan tenaga kerja adalah analisis beban kerja. Dengan menggunakan metode ini dapat membantu mengetahui jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan untuk dapat meningkatkan efisiensi karyawan[9].

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *Full-Time Equivalent* (FTE) untuk melakukan analisis beban yang selanjutnya menjadi dasar analisis kebutuhan tenaga kerja. Beberapa variabel yang termasuk dalam penelitian ini adalah uraian pekerjaan (*job description*), waktu kerja efektif dan waktu dari kelonggaran , beban kerja berdasarkan hasil perhitungan, dan kebutuhan tenaga kerja sebagai tujuan mengetahui perlunya penambahan atau pengurangan karyawan. Mengidentifikasi masalah yang terjadi pada perusahaan. Permasalahan diketahui melalui wawancara yang dilakukan bersama manajer Divisi HR&GS, seluruh karyawan Divisi FAT dengan total satu manajer dan tiga karyawan. Populasi tenaga kerja di Divisi FAT sebanyak 4 karyawan dengan dengan jumlah populasi yang sedikit maka penelitian ini menggunakan populasi sebagai objek penelitian. Pengumpulan dan pengolahan data. Data yang dibutuhkan didapatkan dari pihak perusahaan dan melauai wawancara terhadap populasi penelitian. Melakukan identifikasi uraian pekerjaan Divisi FAT dan identifikasi hari dan waktu kerja. Selanjutnya menentukan waktu kerja karyawan. Dilakukan dengan mencari waktu kerja tersedia dan waktu kelonggaran untuk setiap karyawan. Menetapkan waktu kerja efektif tersedia dan menetapkan waktu kerja aktifvitas. Selanjutnya perhitungan beban kerja menggunakan analisis beban kerja dengan metode FTE. Dengan indeks FTE yang ada dapat melakukan perhitungan kebutuhan tenaga kerja.

4. Pembahasan

Karyawan pada Divisi FAT memulai bekerja pada pukul 08.00 – 17.00 WIB dengan mendapatkan istirahat selama satu jam yaitu dari pukul 12.00 – 13.00 WIB. Hari kerja dimulai dari hari Senin – Jumat yang terhitung selama lima hari. Rincian waktu kerja karyawan Divisi FAT PT XYZ adalah 240 hari didapatkan dari hari kerja aktif selama 5 hari di kali kan 4 minggu selama satu bulan dan dikalikan 12 bulan dalam 1 tahun. Hari kerja tersedia didapatkan dari Total hari kerja selama setahun dikurangi hari libur nasional, cuti tahunan dan hari sabtu-minggu dalam satu tahun[10]. Untuk mendapatkan waktu kerja efektif tersedia dibutuhkan pengurangan dengan jam kelonggaran, sehingga didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 1 Total Waktu Kerja Efektif Tersedia

Waktu Kerja	Jumlah	Keterangan
<i>Head Of Finance Accounting</i>		
Total Waktu Kerja	235	Hari
Total Waktu Kerja	1880	Jam
Total Allowance	413,6	Jam
Waktu Kerja Efektif Tersedia	1466,4	Jam
<i>Accounting Supervisor</i>		
Total Waktu Kerja	235	Hari
Total Waktu Kerja	1880	Jam
Total Allowance	470	Jam
Waktu Kerja Efektif Tersedia	1410	Jam

Tabel 1 Total Waktu Kerja Efektif Tersedia (Lanjutan)

Waktu Kerja	Jumlah	Keterangan
<i>Finance Officer</i>		
Total Waktu Kerja	237	Hari
Total Waktu Kerja	1896	Jam
Total Allowance	474	Jam
Waktu Kerja Efektif Tersedia	1422	Jam
<i>Tax Specialist</i>		
Total Waktu Kerja	239	Hari
Total Waktu Kerja	1912	Jam
Total Allowance	478	Jam
Waktu Kerja Efektif Tersedia	1434	Jam

Kelonggaran yang dimiliki dibagi berdasarkan jenis kelamin karyawan yaitu laki-laki dan perempuan, serta keterlibatan gerak tubuh sehingga didapatkan kelonggaran sebesar 22% untuk *head of finance accounting* dan 25% untuk posisi *accounting supervisor*, *finance officer*, dan *tax specialist*. Setelah mengetahui waktu kerja efektif tersedia dan kelonggaran, dapat melakukan perhitungan untuk waktu kerja aktivitas, yaitu :

Tabel 2 Waktu Kerja Tersedia

Posisi/Jabatan	Tugas	Waktu Kerja Aktivitas (Jam)	Posisi/Jabatan	Tugas	Waktu Kerja Aktivitas (Jam)	
<i>Head of Finance Accounting & Tax</i>	A1	144	<i>Finance Officer</i>	C1	197,50	
	A2	200		C2	39,50	
	A3	144		C3	39,50	
	A4	120		C4	16,67	
	A5	400		C5	79,00	
	A6	192		C6	576,00	
	A7	470		C7	384,00	
	A8	144		C8	120,00	
	A9	48		C9	360,00	
<i>Accounting Supervisor</i>	B1	240		C10	96,00	
	B2	30		C11	144,00	
	B3	144	<i>Tax Specialist</i>	D1	108,00	
	B4	240		D2	717,00	
	B5	353		D3	36,00	
	B6	120		D4	0,00	
	B7	200		D5	6,00	
	B8	84		D6	84,00	
	B9	120		D7	252,00	
	B10	30		D8	192,00	
	B11	18		D9	1,50	
	B12	353				
	B13	353				

Selanjutnya dapat dihitung indeks FTE sesuai dengan posisi masing-masing dan *job description* yang dimiliki.

Tabel 3 Indeks FTE Keseluruhan

No	Posisi/Jabatan	Indeks FTE	Beban Kerja
1	<i>Head of Finance Accounting</i>	1,270	<i>Normal</i>
2	<i>Accounting Supervisor</i>	1,620	<i>Overload</i>
3	<i>Finance Officer</i>	1,443	<i>Overload</i>
4	<i>Tax Specialist</i>	0,974	<i>Underload</i>
Rata-rata Indeks FTE Div. FAT		1,327	<i>Overload</i>

Beban kerja dikatakan normal apabila bernilai 1,00-1,28 FTE, sedangkan apabila lebih besar dari 1,28 dikatakan *overload* atau kelebihan beban kerja. Dan apabila dibawah 1,00 FTE maka dikatakan beban kerja kurang atau *underload*. Setelah menghitung indeks FTE dapat diketahui kebutuhan tenaga kerja dengan menggunakan pembulatan pada hasil yang didapat sehingga didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4 Kebutuhan Tenaga Kerja

No	Posisi/Jabatan	Indeks FTE	Kebutuhan Tenaga Kerja	Tenaga Kerja Tersedia
1	<i>Head of Finance Accounting</i>	1,270	1	1
2	<i>Accounting Supervisor</i>	1,620	2	1
3	<i>Finance Officer</i>	1,443	2	1
4	<i>Tax Specialist</i>	0,974	1	1

Apabila mengikuti hasil perhitungan dapat disarankan untuk menambahkan karyawan pada posisi-posisi yang membutuhkan tenaga kerja tambahan seperti pada *accounting supervisor* dan *finance officer* dan juga melakukan optimalisasi beban kerja untuk *tax specialist* yang mempunyai beban kerja *underload*. Terdapat beberapa alternatif yang dapat dilakukan untuk menanggulangi beban kerja yang berlebih ataupun kekurangan ini.

Alternatif pertama yang dapat dilakukan adalah dengan perluasan tugas. Perluasan dapat dilakukan dengan menambahkan pekerjaan untuk *tax specialist* seperti pekerjaan membayarkan pajak yang awalnya dilakukan oleh *finance officer*. **Alternatif kedua** dengan memberlakukan jam lembur bagi pekerjaan yang memiliki waktu tambahan untuk posisi yang memiliki kelebihan beban kerja. Dengan memberlakukan lembur perusahaan hanya harus membayar dengan 1,5 kali dari upah pada pekerjaan jam normal. Hal ini jauh lebih hemat dibandingkan dengan melakukan perekrutan karyawan baru karena harus melakukan tahapan seleksi dan pelatihan bagi karyawan baru. **Alternatif ketiga** adalah dengan melakukan perekrutan. Perekrutan dapat dilakukan dengan beberapa sarana yang dapat membantu menekan keuangan perusahaan, diantaranya memanfaatkan rekrutasi dengan sumberdaya dari dalam perusahaan, menggunakan *referral employee*, mencari calon karyawan dari data rekrutasi sebelumnya. **Alternatif keempat** dengan memberlakukan karyawan sementara. Biasa dikenal dengan *temporary employee*. Untuk alternatif ini perusahaan PT XYZ telah melakukannya. PT XYZ mempekerjakan karyawan sementara pada saat ada karyawan yang mengambil cuti. **Alternatif kelima** dengan mengembangkan teknologi yang digunakan. Kemajuan teknologi dapat membantu pengurangan beban kerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Heri Heriadi (2019) saat ini memiliki gagasan untuk pengembangan teknologi dengan pengintegrasian antara sistem pelaporan pusat yang menggunakan BPC dengan sistem pelaporan yang digunakan oleh PT XYZ Indonesia yaitu *SAP Business One*.

Dengan melihat pada hasil perhitungan beban kerja maka perlu dilakukan penambahan karyawan dengan jumlah masing-masing satu orang karyawan yang akan membantu *finance officer* dan *accounting supervisor*. Penambahan dua karyawan akan membuat beban kerja menjadi tidak penuh 1 waktu bekerja dan pemborosan terhadap pembiayaan karyawan. Melakukan perekrutan membutuhkan waktu dan pembiayaan yang cukup banyak selain itu ruang kerja yang terbatas membuat penambahan karyawan semakin sulit dilakukan. Beban kerja yang didapatkan masih dapat diminimalisir dengan melakukan pemberlakuan jam lembur.

Oleh karena itu cara yang dapat dilakukan adalah melakukan kombinasi dengan perluasan atau penyesuaian *job description* pada *tax specialist* dan memberlakukan jam kerja lembur untuk *accounting supervisor* dan *finance officer*. Penambahan *job description* yang dapat dilakukan adalah seperti memindahkan *job description* pembayaran pajak yang awalnya berada pada *finance officer* menjadi pekerjaan *tax specialist* sehingga beban kerja pada posisi *tax specialist* dapat mencapai nilai beban kerja normal. Sehingga didapatkan indeks FTE usulan sebagai berikut:

Tabel 5 Indeks FTE Usulan

No	Posisi/Jabatan	Indeks FTE
1	<i>Head of Finance Accounting</i>	1,270
2	<i>Accounting Supervisor</i>	1,251
3	<i>Finance Officer</i>	1,215

Tabel 6 Indeks FTE Usulan (Lanjutan)

No	Posisi/Jabatan	Indeks FTE
4	<i>Tax Specialist</i>	1,001
Rata-rata Indeks FTE Div. FAT		1,184

Berikut jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan yang dihasilkan dari analisis kebutuhan tenaga kerja berdasarkan analisis beban kerja menggunakan metode FTE dan analisis alternatif.

Tabel 6 Kebutuhan Tenaga Kerja

No	Posisi/Jabatan	Jumlah Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Analisis Alternatif					
		Alternatif 1	Alternatif 2	Alternatif 3	Alternatif 4	Alternatif 5	Kombinasi 1 & 2
1	<i>Head of Finance Accounting</i>	1	1	1	1	1	1
2	<i>Accounting Supervisor</i>	2	1	2	2	1	1
3	<i>Finance Officer</i>	2	1	2	2	1	1
4	<i>Tax Specialist</i>	1	1	1	1	1	1

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PT XYZ dalam hal pengoptimalan beban kerja bagi divisi *Finance, Accounting & Tax*. Implikasi atau manfaat dari penelitian ini adalah PT XYZ dapat lebih mengoptimalkan beban kerja yang dimiliki oleh Divisi FAT. Pengoptimalan dapat dilakukan dengan melakukan perluasan tugas untuk *tax specialist* agar memiliki beban kerja yang optimal atau normal. Perluasan dapat dilakukan dengan menambahkan tugas pembayaran pajak pada *tax specialist*. Melakukan *job enlargement* dapat membuat karyawan merasa beban kerja bertambah namun, dengan hal ini juga dapat memberikan peningkatan kemampuan kepada karyawan. Dengan melakukan penerapan yang tepat maka karyawan dapat menerima penambahan tugas ini. Oleh karena itu penambahan tugas yang dilakukan masih berupa tugas yang satu lingkup dengan keahlian karyawan yang bersangkutan yaitu urusan perpajakan. Sebelum melakukan penambahan tugas dapat dilakukan sosialisasi untuk karyawan terkait agar mau menerima pekerjaan tambahan tersebut. Apabila terjadi penolakan namun karyawan dirasa mampu maka perusahaan dapat mempertimbangkan untuk memberikan upah insentif agar karyawan mau melakukan pekerjaan yang baru dilimpahkan kepadanya. Apabila karyawan mau namun, tidak mampu untuk melakukannya maka bisa diberikan pengajaran atau pelatihan terkait pekerjaan baru yang diberikan. Pemberlakuan jam lembur dapat dilakukan pada Divisi FAT agar beban kerja yang dirasakan tidak berlebih. Pemberlakuan jam lembur dapat membuat karyawan memiliki upah tambahan dan penyelesaian dari tugas dapat terlaksana. Dengan beban kerja yang berlebih seharusnya karyawan tidak mendapatkan pekerjaan tambahan yang diluar dari *job description* yang telah dimiliki. Divisi FAT dapat membuat prosedur yang lebih jelas dalam melakukan penambahan pekerjaan diluar *job description*. Pekerjaan tambahan yang dilakukan dapat diberikan nilai upah.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan beban kerja menggunakan metode *Full Time Equivalent*, perhitungan jumlah tenaga kerja, dan analisis yang telah dilakukan, maka kesimpulan hasil evaluasi beban kerja karyawan pada divisi *finance, accounting & tax* didapatkan hasil sebagai berikut: Hasil penelitian yang dilakukan dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent* (FTE) terdapat karyawan dengan beban kerja berlebih yaitu posisi *accounting supervisor* dengan indeks FTE sebesar 1,620 FTE dan posisi *finance officer* sebesar 1,443 FTE. Kedua posisi ini memiliki beban kerja yang melewati batas normal yaitu 1,00 – 1,28 FTE. Urutan beban kerja eksisting yang terbesar berdasarkan perhitungan beban kerja menggunakan FTE yaitu *accounting supervisor* (1,620 FTE – *overload*) – *finance officer* (1,443 FTE – *overload*) – *head of finance accounting* (1,270 FTE – normal) - *tax specialist* (0,974 FTE – *underload*). Perbedaan beban kerja secara garis besar dipengaruhi oleh jenis pekerjaan, beragamnya aktivitas yang dilakukan karyawan saat bekerja pada masing-masing pekerjaan. Dengan melakukan pengombinasian *job description* dan *overtime* didapatkan urutan beban kerja sebagai berikut : *head of finance accounting* (1,270 FTE – normal) - *accounting supervisor* (1,251 FTE – normal) - *finance officer* (1,215 FTE – normal) - *tax specialist* (1,001 FTE – normal). Rata-rata beban kerja pada Divisi FAT eksisting berdasarkan waktu kerja dan pekerjaan yang dimiliki adalah 1,327 FTE. Dengan melakukan usulan pengombinasian perluasan *job description* dan *overtime* didapatkan rata-rata beban kerja menjadi 1,184 FTE.

Berdasarkan perhitungan beban kerja menggunakan metode FTE, kebutuhan karyawan pada setiap posisi di divisi *finance, accounting & tax* didapatkan hasil dimana kondisi eksisting karyawan terdapat 1 karyawan untuk semua posisi yang ada. Ada beberapa posisi yang sesuai dengan hasil perhitungan beban kerja yang telah dihitung. Sedangkan untuk karyawan pada posisi *accounting supervisor* dan *finance officer* mendapatkan beban kerja yang berlebih dan membutuhkan masing-masing satu tambahan karyawan. Penambahan karyawan memerlukan waktu yang cukup panjang, pembiayaan yang cukup banyak, serta penempatan ruang kerja. Dengan melakukan penambahan karyawan akan membuat beban kerja menjadi tidak penuh 1 waktu bekerja dan pemborosan terhadap pembiayaan karyawan.

Sehingga dapat dilakukan pemberlakuan jam lembur. Pengoptimalan beban kerja pada *tax specialist* dapat dilakukan dengan memperluas tugas atau menambahkan pekerjaan seperti melakukan pembayaran pajak. Dengan beban kerja yang berlebih karyawan tidak diperbolehkan mendapatkan pekerjaan tambahan yang diluar dari *job description* yang telah dimiliki. Divisi FAT dapat membuat prosedur yang lebih jelas dalam melakukan penambahan pekerjaan diluar *job description*. Pekerjaan tambahan yang dilakukan dapat diberikan nilai upah..

Daftar Pustaka:

- [1] D. Utami and A. Satrya, "Analisis Kebutuhan Tenaga Kerja Berdasarkan Beban Kerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang Bidang Sumber Daya Manusia dan Organisasi," pp. 28–30, 2013.
- [2] J. M. Ivancevich and R. Konopaske, *Resource Management Twelfth Edition*, 12th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2013.
- [3] B. J. Bieg and J. A. Toland, *Payroll Accounting*, no. Mm. USA: Cengage Learning, 2013.
- [4] S. G. Hart, "NASA-TASK LOAD INDEX (NASA-TLX); 20 YEARS LATER," *Nasa-Ames Res. Cent.*, 2006.
- [5] A. Freivalds and B. W. Niebel, *Niebel's Methods, Standards, & Work Design*, 13th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2013.
- [6] T. Baker, *The end of the job description: Shifting from Job-Focus to a Performance-Focus*. Chennal: Palgrave Macmillan, 2012.
- [7] J. Hurd, "Fte Policy: Definition, Calculations, Examples and System Usage Information for Hrms and GI Budget Purposes Policy and Procedure," pp. 1–9, 2004.
- [8] M. Camdessus and J. Delors, "System of National Account 1993," New York, 1993.
- [9] M. L. Singgih and Ellyn Dewita, "Analisis Beban Kerja Karyawan pada Departemen Umum dan Logistik dengan Metode Work Load Analysis di Perusahaan Percetakan," *Anal. Beban Kerja Karyawan pada Dep. Umum dan Logistik dengan Metod. Work Load Anal.*, vol. 2, pp. 1–7, 2008.
- [10] J. Kuether, "Collins English Dictionary: Complete and Unabridged." HarperCollins, p. 1872, 2003.

Lampiran

Lampiran 1 Contoh Perhitungan Indeks FTE Head Of Finance Accounting

Posisi/Jabatan	Tugas	Periode pengerjaan	Periode Pengerjaan (Jumlah)	Frekuensi Pengerjaan	Kuantitas Pengerjaan	Waktu Pengerjaan		Allowance	Jam Kerja Efektif Tersedia	Indeks FTE
						Menit	Jam			
Head of Finance Accounting & Tax	A1	Bulanan	12	1	1	720	12	0,22	1466,4	0,09819967
	A2	Tahunan	1	4	1	3000	50	0,22	1466,4	0,13638843
	A3	Bulanan	12	1	1	720	12	0,22	1466,4	0,09819967
	A4	Bulanan	12	1	1	600	10	0,22	1466,4	0,08183306
	A5	Tahunan	1	1	1	24000	400	0,22	1466,4	0,27277687
	A6	Bulanan	12	1	1	960	16	0,22	1466,4	0,1309329
	A7	harian	235	1	1	120	2	0,22	1466,4	0,32051282
	A8	Mingguan	48	1	1	180	3	0,22	1466,4	0,09819967
	A9	Bulanan	12	2	1	120	2	0,22	1466,4	0,03273322
Total Indeks FTE									1,26977632	

Lampiran 2 Perhitungan Kelonggaran

Tabel Besarnya Kelonggaran Berdasarkan Faktor-Faktor yang Berpengaruh				
Faktor	Contoh Pekerjaan	Ekivalen Beban	Kelonggaran (%)	
A. Tenaga yang dikeluarkan				
1. Dapat diabaikan	Bekerja di meja, duduk	tanpa beban	Pria 0,00-6,0	Wanita 0,00-6,0
2. Sangat ringan	Bekerja di meja, berdiri	0,00-2,25 kg	6,0-7,5	6,0-7,5
3. Ringan	Menyekop, ringan	2,25-9,00	7,5-12,0	7,5-16,0
4. Sedang	Mencangkul	9,00-18,00	12,0-19,0	16,0-30,0
5. Berat	Mengayun palu yang berat	18,00-27,00	19,0-30,0	
6. Sangat berat	Memanggul beban	27,00-50,00	30,0-50,0	
7. Luar biasa berat	Memanggul karung berat	dias 50 kg		
B. Sikap kerja				
1. Duduk	Bekerja duduk, ringan		0,00-1,0	
2. Berdiri diatas dua kaki	Badan tegak, ditumpu dua kaki		1,0-2,5	
3. Berdiri diatas satu kaki	Satu kaki mengerjakan alat control		2,5-4,0	
4. Berbaring	Pada bagian sisi, belakang atau depan badan		2,5-4,0	
5. Membungkuk	Badan dibukukkan bertumpu pada kedua kaki		4,0-10,0	
C. Gerakan kerja				
1. Normal	Ayunan bebas dari palu		0	
2. Agak terbatas	Ayunan terbatas dari palu		0-5	
3. Sulit	Membawa beban berat dengan satu tangan		0-5	
4. Pada anggota-anggota badan terbatas	Bekerja dengan tangan diatas kepala		5-10	
5. Seluruh anggota badan terbatas	Bekerja di lorong pertambangan yang sempit		10-15	
D. Kelelahan mata *)				
1. Pandangan yang terputus-putus	Membawa alat ukur		Pencapaian baik	
2. Pandangan yang hamper terus-menerus	Pekerjaan-pekerjaan yang teliti		0,0-6,0	Buruk 0,0-6,0
3. Pandangan yang terus menerus dengan fokus tetap	Pemeriksaan yang sangat teliti		6,0-7,5	6,0-7,5
4. Pandangan terus menerus dengan fokus berubah-ubah	Memeriksa cacat-cacat pada kain		7,5-12,0	7,5-16,0
5. Pandangan terus-menerus dengan konsentrasi tinggi dan fokus tetap			12,0-19,0	16,0-30,0
6. Pandangan terus menerus dengan konsentrasi tinggi dan fokus berubah-ubah			19,0-30,0	
E. Keadaan suhu tempat kerja **)				
1. Beku	Suhu (°C) dibawah 0		Kelelahan normal	
2. Rendah	0-13		dias 10	Berlebihan dias 12
3. Sedang	13-22		10-0	12-5
4. Normal	22-28		5-0	8-0
			0-5	0-8

(Sumber : Teknik Perancangan Sistem Kerja, Satalaksana)

Lampiran 3 Job Description Head Of Finance Accounting

Posisi/Jabatan	Tugas	Indeks
Head of Finance Accounting & Tax	Untuk mengamankan penyusunan profit & loss account dan neraca	A1
	Mengoordinasikan proses ramalan dan perencanaan dengan fungsi	A2
	Untuk memastikan pelaksanaan spesifikasi dari fungsi perusahaan akuntansi keuangan	A3
	Untuk memastikan kepatuhan dalam hal pajak, pihak berwenang setempat, dsb.	A4
	Bertanggung jawab untuk proses audit tahunan bekerjasama dengan auditor yang ditunjuk	A5
	Bertanggung jawab atas kinerja keuangan dan operasional yang tepat pelaporan kepada Managing Director sesuai dengan peraturan perusahaan dan standar pelaporan	A6
	Untuk memastikan pelaporan yang komprehensif untuk klien internal dan eksternal sesuai dengan aturan perusahaan dan pelaporan standar	A7
	Memantau aset dan investasi, serta modal kerja	A8
	Untuk menjaga hubungan perbendaharaan dan perbankan profesional	A9