

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang dihasilkan berdasarkan kegiatan dalam pekerjaan secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005). Dalam hal ini, kinerja juga dapat diartikan sebagai pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output hasil yaitu kuantitatif ataupun kualitatif, kreatifitas, fleksibelitas, dapat diandalkan, ataupun hal lain sesuai dengan keinginan serta tujuan perusahaan (Brahmasari & Suprayetno, 2008). Kinerja dapat dihasilkan berdasarkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu ataupun berdasarkan dari aktivitas selama periode waktu tertentu.

Dengan berlandaskan pada kinerja karyawan, perusahaan dapat mencapai sebuah target dan menghasilkan keuntungan yang optimal. Oleh karena itu, kinerja karyawan juga dapat diartikan sebagai sebuah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Dengan mengacu pada pencapaian tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan tersebut (Simamora, 2004).

2.1.2 Faktor-Faktor Kinerja

Berikut adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dari karyawan (Mangkuprawira & Hubies, 2007):

- 1) Faktor intrinsik

Faktor Personal atau individual, yaitu pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

- 2) Faktor ekstrinsik

- a) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek mutu manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan.

- b) Faktor tim, meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- c) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

- d) Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Dan menurut pendapat lain, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut (Gibson, 2002):

- 1) Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu dan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugastugas yang telah ditentukan, terdiri dari:

- a) Karakteristik demografi. Misalnya: umur, jenis kelamin, dan lain-lain.

- b) Karakteristik kompetensi. Misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan sebagainya.

- c) Karakteristik psikologi. Misalnya: nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.

- 2) Kemauan untuk bekerja

Dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi. Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemauan untuk bekerja

keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.

3) Dukungan organisasi

Dalam mencapai tujuan karyawan yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun dari perusahaan. Misalnya: perlengkapan peralatan dan kelengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

2.1.3 Indikator Kinerja

Untuk dapat mengetahui tingkatan dari kinerja karyawan, maka perusahaan/organisasi perlu membuat sebuah indikator agar dapat mengetahui sebuah kinerja dari karyawan yang dimilikinya. berikut adalah beberapa indikator yang dapat digunakan antara lain (Mas'ud, 2004):

1) Kuantitas Kerja Karyawan

Kuantitas merupakan jumlah berdasarkan hasil dan dinyatakan dalam sebuah jumlah unit atau jumlah dalam siklus aktivitas yang dijalankan. Kuantitas sendiri dapat diukur dengan berdasarkan persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang diberikan berdasarkan hasilnya.

2) Kualitas Kerja Karyawan

Kualitas disini diartikan sebagai ketaatan dalam melaksanakan prosedur, disiplin, dan berdedikasi. Dan juga memiliki tingkat hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna yang mana menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas pekerjaan, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. pegawai Kualitas kerja sendiri diukur berdasarkan persepsi pekerja/karyawan terhadap dari kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3) Efisiensi Karyawan

Efisiensi disini diartikan sebagai kemampuan dari sebuah pekerja/karyawan untuk dapat memanfaatkan tiap sumber daya dengan baik secara maksimal.

4) Usaha Karyawan

Usaha karyawan disini merupakan sebuah kesadaran dalam diri pekerja/karyawan untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan berusaha untuk memberikan yang lebih baik lagi

5) Standart Profesional Karyawan

Standart Profesional Karyawan disini merupakan sebuah bentuk ketaatan pekerja/karyawan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana ia bekerja.

6) Kemampuan Pekerja/Karyawan

Kemampuan karyawan disini merupakan sesuatu yang dimiliki oleh pekerja untuk dapat melakukan pekerjaan inti serta kemampuan pekerja dalam menggunakan akal sehat.

7) Ketepatan Pekerja/Karyawan

Ketepatan pada pokok ini adalah dimana karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, dan juga karyawan/pekerja diharapkan juga dapat memberikan ide kreatifitas yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Dan terdapat beberapa indikator lain yang dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pengukuran analisis beban kerja dalam sebuah organisasi/perusahaan, berikut adalah indikator yang dapat digunakan antara lain (Riduwan, 2002):

1) Menguasai *Jobs Description*

Dimana pekerja dapat memahami tugasnya yang telah dirumuskan oleh organisasi dan kesesuaian faktor penerapan disiplin ilmu yang dimiliki dengan bidang tugasnya.

2) Hasil yang dicapai

Dimana kemampuan pekerja/karyawan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya , umumnya seperti membuat *scheduling planning* untuk kerja atau target penyelesaian tugas yang diberikan oleh organisasi/perusahaan.

3) Inisiatif mencari langkah yang terbaik

Seorang pekerja/karyawan dianjurkan untuk selalu memiliki insting inisiatif untuk dapat menunjang peningkatan kinerja diri sendiri maupun

organisasi/perusahaan. Inisiatif menjadi faktor penting mencapai kesuksesan dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu dibutuhkan pengetahuan serta keterampilan pekerja/karyawan dalam usaha untuk meningkatkan usaha atau hasil yang dicapainya.

4) Tingkat kemampuan kerjasama

Seorang pekerja/karyawan harus dapat memiliki kemampuan dalam bekerjasama didalam anggota tim, karena hal ini sangat berpengaruh dalam menentukan kinerjanya.

5) Ketelitian

Ketelitian adalah termasuk hal penting yang harus dimiliki oleh karyawan, dimana ketelitian dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerjanya dari seseorang.

6) Tingkat kesesuaian tugas dan perintah

Pekerja/karyawan akan dapat menyelesaikan tugas/pekerjaan yang diberikan dengan baik, apabila organisasi/perusahaan dapat mengetahui dan memberikan tugas sesuai dengan kemampuan dari pekerja/karyawan. Kesesuaian pemberian tugas/perintah dapat berpengaruh kepada kinerja dari pekerja/karyawan tersebut.

7) Tingkat kualitas hasil kerja

Pada pokok ini tingkat kualitas hasil kerja yang tinggi secara langsung akan dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Oleh karena, perlu adanya kesadaran pekerja/karyawan serta perusahaan untuk dapat menghasilkan kualitas hasil kerja yang baik agar menunjang tingkat produktivitas keduanya.

8) Tingkat ketepatan dalam penyelesaian tugas

Dimana pekerja/karyawan dengan kinerja yang pastinya mampu untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaan yang dengan tepat waktu. Dimana pekerja yang seperti adalah pekerja yang mampu memaksimalkan waktu untuk aktivitas yang memiliki nilai tambah untuk organisasi/perusahaan.

9) **Tingkat kuantitas hasil kerja**

Pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja/karyawan haruslah memiliki tingkat kuantitas kerja tinggi dimana dari hal tersebut akan dapat memuaskan yang bersangkutan ataupun organisasi/perusahaan. Dan dengan menerapkan kuantitas kerja yang tinggi akan mempermudah perusahaan untuk dapat melakukan evaluasi kinerja dari pekerja/karyawan tersebut guna untuk menunjang prestasi kerja.

2.2 Beban Kerja

2.2.1 Pengertian Beban Kerja

Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (Mardiyanto, 2008). Dan juga beban kerja merupakan sesuatu yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu untuk dapat dilihat pada sudut pandang obyektif dan subyektif. Secara obyektif beban kerja dapat diterjemahkan sebagai keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah dari keseluruhan aktivitas yang digunakan. Sedangkan untuk dari sudut pandang subyektif beban kerja merupakan ukuran/patokan yang digunakan oleh seseorang terhadap pernyataan tentang beban dari pekerjaan yang berlebih, ukuran tekanan pekerjaan, serta kepuasan dari pekerjaan tersebut (Moekijat, 2008). Tidak hanya itu beban kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah deskripsi dari tugas dalam daftar pekerjaan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, dan kondisi kerja. (Dessler, 2005)

Beban kerja merupakan suatu aktivitas dalam memproses informasi yang dibutuhkan untuk mengerjakan suatu tugas dengan tujuan mencapai harapan dan kapasitas yang tersedia sesuai dengan ketentuan yang ada (Gopher & Donchin, 1986). Beban kerja juga merupakan hubungan yang dirasakan antara jumlah kemampuan pemrosesan mental atau sumber daya dan jumlah yang dibutuhkan oleh pekerja. Beban kerja mengacu pada intensitas penugasan kerja. Ini adalah sumber tekanan mental bagi karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Beban kerja adalah jumlah target pekerjaan atau hasil dari target yang dicapai pada rata-rata jenis pekerjaan (Mayasari & Gustomo, 2014).

Beban kerja akan memiliki nilai positif ataupun nilai negatif berdasarkan dari bagaimana persepsi yang dibangun oleh pekerja tersebut. Persepsi tersebut dapat didefinisikan sebagai proses dimana individu dapat mengorganisasikan dan menafsirkan kesan dari indra mereka dalam memberikan makna pada lingkungannya sendiri (Robbins, 2003). Menyadari hal tersebut, persepsi terhadap beban kerja merupakan hal cukup erat dalam hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana seorang individu akan memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan dari tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus diselesaikannya dalam kurun waktu tertentu, hal ini memiliki dampak nilai positif ataupun negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian, Beban kerja sebagai salah sumber ketidakpuasan yang disebabkan oleh kelebihan beban kerja secara kuantitatif dan kualitatif (Kaplan & Sadock, 2006).

Kelebihan beban kerja secara kuantitatif meliputi:

- a. Melakukan pekerjaan secara ketat tanpa ada jeda waktu
- b. Terlalu banyak melakukan pekerjaan untuk dapat menyelesaikan tugas yang diberikan.
- c. Melakukan beragam jenis pekerjaan yang diluar fokus aktivitas dalam job desch.
- d. Kurangnya tenaga kerja dibanding dengan beban kerja yang diberikan.

Dan untuk kelebihan beban kerja secara kualitatif meliputi:

- a. Kurangnya pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pekerja mengakibatkan pekerja tidak bisa mengimbangi pekerjaan yang diberikan.
- b. Harapan perusahaan/organisasi hasil yang optimal.
- c. tuntutan konsumen/pelanggan akan kualitas yang diberikan.
- d. Mampu untuk menghadapi situasi untuk dapat mengambil keputusan secara tepat.
- e. Dibebankan tanggung jawab tinggi dalam melaksanakan pekerjaan
- f. Mampu untuk menghadapi karyawan dengan watak, karakter, dan budaya yang berbeda.

Maka berdasarkan definisi-definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa beban kerja adalah merupakan sejumlah kegiatan atau tugas yang harus mampu diselesaikan oleh pekerja dalam tempo waktu tertentu dimana pelaksanaannya membutuhkan kemampuan seorang individu baik dari segi kuantitatif maupun segi kualitatif.

2.2.2 Indikator Beban Kerja

Dalam hal untuk mengidentifikasi beban kerja, terdapat beberapa indikator beban kerja yang digunakan. Berikut adalah indikator beban kerja yang digunakan antara lain (Putra, 2012):

1) Target yang harus dicapai

Pandangan dari seseorang individu terhadap besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dapat menjadi salah satu faktor yang menekan besarnya beban kerja dari seorang individu tersebut. Seperti pandangan hasil kerja yang harus dicapai ataupun target yang dicapai.

2) Kondisi pekerja

Mencakup berdasarkan bagaimana pandangan yang dimiliki oleh seseorang terhadap kondisi pekerjaannya, misalnya dalam hal mengambil keputusan dengan cepat pada saat sedang bekerja, serta mengatasi sebuah masalah yang tidak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3) Standart pekerjaan

Dimana kesan yang dibangun oleh seseorang terhadap pekerjaannya, seperti halnya perasaan yang timbul berdasarkan beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Berdasarkan hal yang mempengaruhi pekerja dalam mengerjakan pekerjaannya, Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja yang dilakukan.

Berikut adalah beberapa dari faktor yang mempengaruhi beban kerja tersebut (Prihatini, 2007):

- 1) Faktor Eksternal (Beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja)
 - a) Tugas-tugas yang dilakukan oleh pekerja bersifat fisik seperti halnya berkaitan dengan stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, dan juga tugas-tugas yang bersifat mental seperti tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan serta pendidikan yang diperoleh, kompleksitas pekerjaan, dan tanggung jawab pekerjaan.
 - b) Organisasi kerja yang bersifat seperti waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir/*shift*, kerja malam, sistem pengupahan/penggajian, model struktur dalam organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - c) Lingkungan kerja yang dimana berkaitan dengan kerja fisik, lingkungan kimiawi maupun biologis, dan juga lingkungan kerja yang bersifat psikologis, ketiga ini lah yang biasa disebut dengan *wring stresor*.

2) Faktor Internal

Dimana faktor yang berkaitan dengan tubuh akibat dari sebuah reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tersebut seperti strain, reaksi strain ini dapat dinilai berdasarkan sudut pandang objektif maupun subjektif. Dan faktor internal sendiri ini meliputi berdasarkan dari faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, serta kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan).

2.2.4 Pengukuran Tingkat kelonggaran (*Allowance*) Beban Kerja

Pengukuran tingkat kelonggaran dimana digunakan untuk menentukan nilai kelonggaran dari suatu proses. Pada nilai *allowance* ini nantinya akan digunakan sebagai cara untuk menentukan perhitungan waktu baku. Berikut gambar 2.1 adalah faktor-faktor untuk menentukan tingkat kelonggaran (*allowance*):

FAKTOR	CONTOH PEKERJAAN	KELONGGARAN (%)		
		Kelemahan Normal	Berlebihan	
E. Keadaan temperatur tempat kerja**)				
1 Beku	Dibawah 0	diatas 10	diatas 12	
2 Rendah	0 – 13	10 - 0,0	12 - 5,00	
3 Sedang	13 – 22	5,00 - 0	8,00 - 0	
4 Normal	22 – 28	0 - 5,00	0 - 8,00	
5 Tinggi	28 – 38	5,00 -40	8 - 100	
6 Sangat Tinggi	diatas 38	diatas 40	diatas 100	
F. Keadaan atmosfer ***)				
1 Baik	Ruang yang berventilasi baik, udara segar		0	
2 Cukup	Ventilasi kurang baik, ada bau - buauan (tidak berbahaya)		0 - 5	
3 Kurang baik	Adanya debu - debu beracun, atau tidak beracun tetapi banyak		5,00 -10	
4 Buruk	Adanya bau - buauan berbahaya yang mengharuskan menggunakan alat - alat pemapasan		10,00 -20	
G. Keadaan lingkungan yang baik				
1 Bersih, sehat, cerah dengan kebisingan rendah			0	
2 Siklus kerja berulang - ulang antara 5 -10 detik			0 - 1	
3 Siklus kerja berulang - ulang antara 0 - 5 detik			1 - 3	
4 Sangat Bising			0 - 5	
5 Jika faktor - faktor yang berpengaruh dapat menurunkan kualitas			0 - 5	
6 Terasa adanya getaran lantai			5 - 10	
7 Keadaan -keadaan yang luar biasa (bunyi, kebersihan , dll)			5 - 15	
*) Kontras antara warna hendaknya diperhatikan				
**) Tergantung juga pada keadaan Ventilasi				
***) Dipengaruhi juga oleh ketinggian tempat kerja dari permukaan laut dan keadaan iklim				
Catatan pelengkap : kelonggaran untuk kebutuhan pribadi bagi : pria =0 -2,5% : wanita = 2 - 5,0%				
FAKTOR	CONTOH PEKERJAAN	Ekuivalen beban (Kg)	KELONGGARAN (%)	
			Pria	Wanita
A. Tenaga yang dikeluarkan				
1 Dapat diabaikan	Bekerja dimeja, duduk	tanpa beban	0,00 - 6,00	0,00 - 6,00
2 Sangat ringan	Bekerja dimeja, berdiri	0,00 - 2,25	6,00 - 7,5	6,00 - 7,5
3 Ringan	Menyekop, ringan	2,25 - 9,00	7,5 - 12,00	7,5 - 16,00
4 Sedang	Mencangkul	9,00 - 18,00	12,00 - 19,00	16,00 - 30,00
5 Berat	Mengayuh palu yang berat	19,00 - 27,00		19,00 -30,00
6 Sangat berat	Memanggul beban	27,00 - 50,00		30,00 - 50,00
7 Luar biasa berat	Memanggul kurang berat	diatas 50		
B. Sikap kerja				
1 Duduk	Berkerja 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 kontrol		2,5 - 4,0	
4 Berbaring	Pada bagaian sisi, belakang atau depan badan		2,5 - 4,0	
5 Membungkuk	Badan dibungkukana bertumpu pada kedua kaki		4,0 - 10	
C. Gerakan kerja				
1 Normal	Ayunan bebas dari palu		0	
2 Agak terbatas	Ayunan terbatas dari palu		0 - 5	
3 Sulit	Membawa beban berat satu tangan		0 - 5	
4 Pada anggota - anggota badan terbatas	Berkerja dengan tangan diatas kepala		5,00 - 10,00	
5 Seluruh anggota badan terbatas	Bekerja dilorong pertambangan yang sempit.		10,00 - 15,00	
D. Kelelahan Mata *)				
1 Pandangan yang terputus - putus	Membawa alat ukur		0,00 - 6,00	0,00 - 6,00
2 Pandangan yang hampir terus menerus	Pekerjaan - pekerjaan yang teliti		6,00 - 7,5	6,00 - 7,5
3 Pandangan terus menerus dengan fokus berubah - rubah	Memeriksa cacat - cacat pada kain		7,5 - 12,00	7,5 - 16,00
			12,00 - 19,00	16,00 - 30,00
4 Pandangan terus menerus dengan fokus Tetap	pemeriksaan yang sangat teliti		19,00 -30,00	30,00 - 50,00

Gambar 2.1 Faktor Kelonggaran (Allowance)

(Sumber: Modul Fisiologi dan Pengukuran Kerja)

2.3 *Full Time Equivalent*

Full Time Equivalent adalah merupakan sebuah metode yang digunakan pada analisis beban kerja yang bebariskan waktu dengan cara mengukur lama waktu penyelesaian pekerjaan dan kemudian data waktu tersebut dikonversikan ke dalam indeks waktu FTE (*Full Time Equivalent*) (Dewi & Satya , 2012). Metode yang digunakan dalam perhitungan *full time equivalent* (FTE) yaitu metode dimana waktu yang digunakan dapat menyelesaikan berbagai pekerjaan dari pada dengan dibandingkan waktu kerja efektif yang tersedia. Oleh karena itu, tujuan dari penggunaan metode *full time equivalent* ini adalah untuk menyederhanakan jam beban kerja ke jumlah orang yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu (Adawiyah, 2013).

Menurut pakar lainnya, FTE adalah sebuah metode yang menggunakan cara-cara untuk menghitung dari jumlah orang didalam organisasi ataupun populasi (Oesman, 2012). Dimana FTE adalah cara yang digunakan untuk mengukur seorang pekerja “*full time*” (sesuai standart yang ditetapkan) sehingga pengambilan sampel pegawai dapat menghasillkan data waktu aktual jam kerja dari seorang pekerja tetap (*full time employee*). Sehingga pada intinya FTE merupakan metode yang digunakan untuk mengukur jumlah pekerja yang dibutuhkan untuk melakukan transaksi dari suatu proses pada periode waktu tertentu (Zimmerman, 2002).

Berdasarkan pada penelitian sebelumnya, metode ini digunakan dengan membagi nilai FTE menjadi 3 jenis yaitu *Overload*, normal kerja, dan *underload* (Dewi & Satya , 2012). Dan sedangkan berdasarkan pedoman analisis beban kerja yang dikeluarkan oleh badan Kepegawaian Negera pada tahun 2010, menyatakan bahwa nilai indeks FTE berada diantara diatas 1,28 dianggap *overload*, nilai indeks FTE 1 dianggap normal, dan untuk nilai indeks FTE yang berada diantara nilai 0 sampai 0,99 dianggap *underload* atau dapat dikatakan beban kerja masih kurang. Berikut merupakan perhitungan yang dapat digunakaan untuk mendapatkan nilai FTE dari suatu proses kerja:

$$FTE = \frac{\text{Total Working hours/year} + \text{Allowance}}{\text{Effective working hours/year}}(1)$$

Pada penelitian yang dilakukan sebelumnya dalam analisis beban kerja dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent* (FTE) terdapat lima langkah yang perlu dilakukan antara lain (Dewi & Satya , 2012):

- 1) Menetapkan unit kerja beserta kategori tenaganya yang akan dilakukan analisis beban kerja.
- 2) Menetapkan dari waktu kerja yang tersedia selama periode waktu satu tahun. Dengan data yang dibutuhkan dalam menentukan waktu kerja dalam setahun antara lain:
 - a) Hari kerja
 - b) Cuti tahunan
 - c) Pendidikan dan pelatihan
 - d) Hari libur nasional
 - e) Ketidakhadiran kerja
 - f) Waktu kerja
- 3) Menyusun standart kelonggaran dengan tujuan untuk mengetahui faktor kelonggaran (*allowance*) pekerja/karyawan yang meliputi dari jenis kegiatan dan kebutuhan waktu dalam menyelesaikan suatu tugas/pekerjaan yang tidak terkait dengan kegiatan pokoknya.
- 4) Menetapkan standart dari beban kerja berdasarkan volume beban kerja yang dirasakan oleh pekerja/karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (rata-rata waktu).
- 5) Menghitung kebutuhan dari tenaga yang digunakan per unit kerja. dimana diperlukannya data terkait jumlah dan kategori karyawan yang bekerja sesuai dengan beban kerja yang dilakukan.

2.4 Kajian Induktif

Pada pembahasan kali ini, berkaitan dengan kajian induktif yang terdiri dari studi-studi pustaka terhadap buku, journal ilmiah, serta penelitian-penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik yang akan diangkat oleh peneliti. Dari penelitian sebelumnya maka peneliti berusaha untuk menyusun kerangka pemikiran dan konsep yang akan digunakan dalam penelitian. Tujuan dalam kajian pustaka tak

lain untuk membantu peneliti dalam menyelesaikan masalah dalam penelitian dengan mengacu pada teori dan hasil-hasil penelitian sebelumnya.

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya dimana untuk meningkatkan serta mengoptimalkan tenaga kerja telah banyak dilakukan. Salah satunya, penelitian yang dilakukan oleh Macdonald, Cowan, & Floyd, (2013) “*Measuring and managing radiologist workloads a method for quantifying activities and calculating the full time equivalent required to operate a service*”. Penelitian ini ini menjelaskan tentang teknik kuantifikasi dengan subyektifitas yang minimum dan semua pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja radiologis dimana didapatkan indentifikasi 6 kategori yang luas dari aktivitas klinis yang mempengaruhi *workload radiologist* yaitu pelaporan prosedur, *trainee supervision*, *clinical conferences*, *teaching*, *informal case discussion* dan administrasi mengenai penyerahan. Dimana data waktu yang dibutuhkan untuk pelaporan didapat berdasarkan data dari sistem informasi radiologi.

Penelitian yang dilakukan Sari, Hardiansa, & Suryoputro (2017), “*Workload Assessment on Foundry SME to Enhance Productivity Using Full Time Equivalent*”, dimana Penelitian ini bertujuan untuk mengukur beban kerja masing-masing pekerja divisi dalam proses produksi dengan total 13 pekerja yang diamati. Studi ini memberikan rekomendasi pembagian kerja berdasarkan beban kerja yang telah diperiksa dengan teliti. Penelitian ini melibatkan persentase efektivitas beban kerja dan upah pekerja.

Penelitian yang dilakukan Hutagalung & Gustomo (2013), “*Workload Analysis For Planning Needs Of Employees In The Corporate Administration Unit PT.Timah (Persero) Tbk*”. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengukur beban kerja dari operator dengan observasi menggunakan metode pengamatan *work sampling* pada interval beberapa karyawan didalam unit kerja. Dimana setiap karyawan dalam pekerjaan diminta untuk mengisi buku-buku kegiatan harian dalam bentuk *sampling* dengan kegiatan utama atau pokok dan margin kerja. Informasi beban kerja akan digunakan untuk menghitung jumlah dari kebutuhan karyawan dalam mengurus administrasi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Tridoyo & Sriyanto (2014) tentang “Analisis Beban Kerja dengan Metode *Full Time Equivalent* untuk Mengoptimalkan Kinerja Karyawan pada PT Astra Internasional Tbk-Honda Sales Operation Region Semarang”. Dimana penelitian ini bertujuan untuk mengukur beban kerja dengan output hasilnya akan digunakan sebagai perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Pambudi (2017) tentang “Analisis Beban Kerja Karyawan Dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus UKM Unlogic Projeck)”. Dimana pada penelitian ini bertujuan beban kerja dari masing-masing operator untuk setiap proses pekerjaan di UKM Unlogic Projeck serta mengetahui jumlah kebutuhan tenaga kerja optimal berdasarkan dari beban kerja dengan menggunakan metode *Full Time Equivalent* (FTE).

Penelitian yang dilakukan oleh Permana (2012) tentang “Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Karyawan (Store Associate) Toko Buku Gramedia Depok”. Dimana pada penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi pokok pekerjaan dan fungsi (tupoksi) karyawan serta menganalisis jumlah ideal dari karyawan *Store Associate* (SA) pada toko buku Gramedia Depok berdasarkan analisis beban kerja menggunakan *Full Time Equivalent* (FTE).

Penelitian yang dilakukan oleh Gadion & Adianto (2014), “Pengukuran Produktivitas Karyawan Dengan Metode *Full Time Equivalent* (FTE) PT. Astra Internasional Tbk Divisi Astra Motor Penempatan Jakarta Honda Center”. Dimana pembahasan yang dilakukan pada penelitian ini terkait dengan pengukuran produktivitas karyawan JHC dengan menggunakan pendekatan *Full Time Equivalent* dengan menentukan nilai dari FTE yang didapat dari hasil observasi. Berdasarkan hasil observasi menyatakan beberapa karyawan yang perlu ditambah beban kerjanya dan beberapa perlu ditinjau kembali *job desc* dari karyawan tersebut agar mendapatkan nilai FTE tidak melebihi 1.2 dan tidak dibawah 0.9.

Penelitian yang dilakukan Asaria (2016), “*Unequal socioeconomic distribution of the primary care workforce: whole-population small area longitudinal study*” penelitian memiliki tujuan Untuk mengukur perubahan dalam ketidaksetaraan sosial-ekonomi dalam distribusi dokter keluarga (dokter umum)

relatif dibutuhkan di Inggris dari 2004/2005 hingga 2013/2014 dengan menggunakan pendekatan metode *Full Time Equivalent* (FTE). Dimana pada penelitian ini Ada pengurangan substansial dalam ketidaksetaraan sosial-ekonomi dalam pasokan dokter keluarga yang terkait dengan kebijakan nasional Pendekatan area kecil yang diperkenalkan dalam penelitian ini dapat digunakan secara rutin untuk memantau ketidaksetaraan sosial-ekonomi akses ke perawatan primer dan untuk menunjukkan kekurangan tenaga kerja di lingkungan tertentu.

Penelitian yang dilakukan Megbo (2015), "*Applications Of Full Time Equivalent And Its Implications On Resources Planning In Nigerian*". Penelitian ini dilakukan pada Universitas Negeria, Makalah ini merupakan upaya untuk menjelaskan konsep, aplikasi dan implikasi dari *Full Time Equivalent* dalam perencanaan sumber daya di berbagai departemen dan fakultas di Universitas Nigeria. Dan pada penelitian kali ini juga berguna untuk mengembangkan cara alokasi sumber daya yang sistematis dan holistik untuk menghindari pemborosan dan duplikasi.

Penelitian yang dilakukan Aparicio (2015), "*Staffing Levels at National Collegiate Athletic Association Football Bowl Subdivision-Level Institutions*". Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi staf dan karakteristik pekerjaan layanan perawatan kesehatan atletik di lembaga-lembaga tingkat FBS. Secara khusus, Bertujuan juga untuk mengidentifikasi praktek-praktek penugasan FTE dari universitas untuk sepak bola di tingkat tertinggi dalam NCAA dan untuk menentukan apakah lembaga-lembaga FBS ini memenuhi rekomendasi FTE untuk sepak bola sebagaimana diindikasikan oleh metode AMCIA.

Penelitian yang dilakukan Hogan (2012), "*Specialist Physicians In Geriatrics Report of The Canadian Geriatrics Society Physician Resource Work Group*". Penelitian ini bertujuan untuk memberikan perkiraan jumlah dokter yang diperlukan serta mengevaluasi uraian tugas pekerja klinis di *Canadian Geriatrics Society* (CGS) dengan menggunakan metode *Full Time Equivalents*.

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Peneliti	Objek	Metode
1	<i>Measuring and managing radiologist workloads a method for quantifying activities and calculating the full time equivalent required to operate a service.</i>	(Macdonald, Cowan, & Floyd, 2013)	Karyawan Radiologi	<i>Work Load Analysis</i> (WLA)
2	<i>Workload Assessment on Foundry SME to Enchance Productivity Using Full Time Equivalent</i>	(Sari, Hardiansa, & Suryoputro, 2017)	Karyawan UKM pengecoran wajan	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)
3	<i>Workload Analysis For Planning Needs Of Employees In The Corporate Administration Unit PT.Timah (Persero) Tbk</i>	(Hutagalung & Gustomo, 2013)	Karyawan PT. Timah (Persero) Tbk.	<i>Work Load Analysis</i> (WLA)
4	Analisis Beban Kerja dengan Metode <i>Full Time Equivalent</i> untuk Mengoptimalkan Kinerja Karyawan pada PT Astra Internasional Tbk-Honda Sales Operation Region Semarang.	(Tridoyo & Sriyanto, 2014)	Karyawan PT Astra Internasional Tbk-Honda Sales Operation Region Semarang.	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)

No	Judul	Peneliti	Objek	Metode
5	Analisis Beban Kerja Karyawan Dengan Metode Full Time Equivalent (Studi Kasus UKM Unlogic Projeck)	(Pambudi, 2017)	Karyawan UKM Unlogic Projeck	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)
6	Analisis Beban Kerja Dan Kebutuhan Karyawan (Store Associate) Toko Buku Gramedia Depok	(Permana, 2012)	Karyawan Toko Buku Gramedia	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)
7	Pengukuran Produktivitas Karyawan Dengan Metode Full Time Equivalent (FTE) PT. Astra Internasional Tbk Divisi Astra Motor Penempatan Jakarta Honda Center	(Gadion & Adianto, 2014)	Karyawan PT. Astra Internasional Tbk Divisi Astra Motor Penempatan Jakarta Honda Center	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)
8	Unequal socioeconomic distribution of the primary care workforce: whole-population small area longitudinal study	(Asaria & dll, 2016)	Karyawan dokter keluarga (dokter umum) di Inggris	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)
9	Applications Of Full Time Equivalent And Its Implications On Resources Planning In Nigerian	(Megbo & Dll, 2015)	Karyawan fakultas Universitas Nigeria	<i>Full time Equivalent</i> (FTE)

No	Judul	Peneliti	Objek	Metode
10	Staffing Levels at National Athletic Association Football Bowl Subdivision-Level Institutions	(Aparicio & Dll, 2015)	staf pekerjaan layanan perawatan kesehatan atletik di lembaga-lembaga tingkat FBS	<i>Full time Equivalent (FTE)</i>
11	Specialist Physicians In Geriatrics Report of The Canadian Geriatrics Society Physician Resource Work Group	(Hogan, 2012)	pekerja klinis di <i>Canadian Geriatrics Society (CGS)</i> .	<i>Full time Equivalent (FTE)</i>