

Pemberian Insentif Berdasarkan Analisa Beban Kerja Menggunakan Workload Analisis

Silvia¹, Ismu Kusumanto², Dewi Diniaty³, Ahmad Masy'ari⁴, Ronal Efendi⁵

^{1,2,3,4,5} Jurusan Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293
Email: ¹silvia@uin-suska.ac.id, ²ismu@uin-suska.ac.id, ⁵ronalefendi44@yahoo.com

Abstrak

PT. X Pekanbaru memproduksi tanki truk, karoseri dan konstruksi baja. Beban kerja tinggi dapat mengakibatkan stress, motivasi menurun dan kecelakaan kerja. Masalah utama tingginya turnover karyawan selama tiga tahun terakhir dengan 15 orang resign. Tahap awal adalah pengamatan kegiatan produktif dengan metode work sampling, menghitung persentase produktif, menentukan nilai performance rating dengan metode westing house serta menentukan nilai allowance menggunakan tabel ILO (Industrial Labour Organization). Hasil perhitungan terdapat 10 orang operator mengalami kelebihan beban kerja (>100%), yaitu antara 102 % sampai 112 % dengan besar insentif diterima sebesar Rp. 40.500,- sampai dengan Rp. 262.440,- . Pemberian insentif ini diharapkan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja dan mengurangi tingkat turnover karyawan dari perusahaan.

Kata kunci: Beban Kerja, Insentif, Perputaran Karyawan, Workload Analysis

Abstract

PT. X Pekanbaru produces truck tanks, body car and steel construction. High workload can result to stress, decreased motivation and accidents in the work. The main problem is the high employee turnover in the last three years with 15 people resigning. The initial stage is the observation of productive activities using the work sampling method, calculating the percentage of productive, determining the value of the performance rating using the Westing House method and determining the allowance value using the ILO (Industrial Labor Organization) table. The result of the calculation shows that 10 operators experience work overload (> 100%), which is between 102% into 112% with the amount of incentive received of Rp. 40,500, - up to Rp. 262,440, -. The hope is incentive can motivating employees to work and reduce the employee turnover rate

Keywords: Employee Turnover, Incentives, Workload, Workload Analysis

1. Pendahuluan

Perusahaan membutuhkan kontribusi maksimal para karyawan dalam mencapai setiap tujuan yang telah ditetapkan. Sementara, karyawan membutuhkan apresiasi nyata atas setiap kontribusi dan loyalitas yang telah mereka persembahkan, dapat berupa gaji, penghargaan promosi jabatan dan lain sebagainya. Apabila terjadi perselisihan kepentingan, maka perusahaan sejatinya mendapatkan masalah besar. Karyawan yang keluar dari perusahaan merupakan kerugian karena perusahaan telah menginvestasikan biaya dan waktu untuk peningkatan kualitas SDM. Oleh sebab itu, menjadi tugas utama manajemen untuk menjaga keharmonisan perusahaan dan karyawan agar mampu bersinergi [1].

PT. X Pekanbaru adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan tanki truk, karoseri dan konstruksi baja. Permasalahan pada perusahaan ini adalah banyaknya karyawan yang meninggalkan perusahaan selama tiga tahun terakhir. Penyebab utama turn over karyawan diantaranya ketidakpuasan karyawan dengan beban kerja.

Beban Kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus dan diluar pelayanan administrasi, merupakan hasil kali antara volume kerja dengan norma waktu [2]. Beban kerja meliputi beban kerja fisik maupun mental. Analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang tepat [3]

Metode *work sampling* merupakan salah satu metode pendekatan yang bisa digunakan untuk mengukur produktivitas dengan mudah. *Work sampling* juga dapat digunakan untuk mengetahui aktivitas produktif dan tidak produktif operator. Selain itu, *work sampling* juga dapat digunakan untuk pengamatan yang bersifat diskrit [4].

Workload Analysis (WLA) merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghitung besarnya beban kerja yang diakibatkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan [5]. Metode *Workload Analysis* (WLA) dilakukan untuk mengetahui tingkat efisiensi kerja berdasarkan total persentase beban kerja dari job yang diberikan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dan dapat menentukan jumlah karyawan yang sebenarnya untuk dipekerjakan dalam bagian produksi.

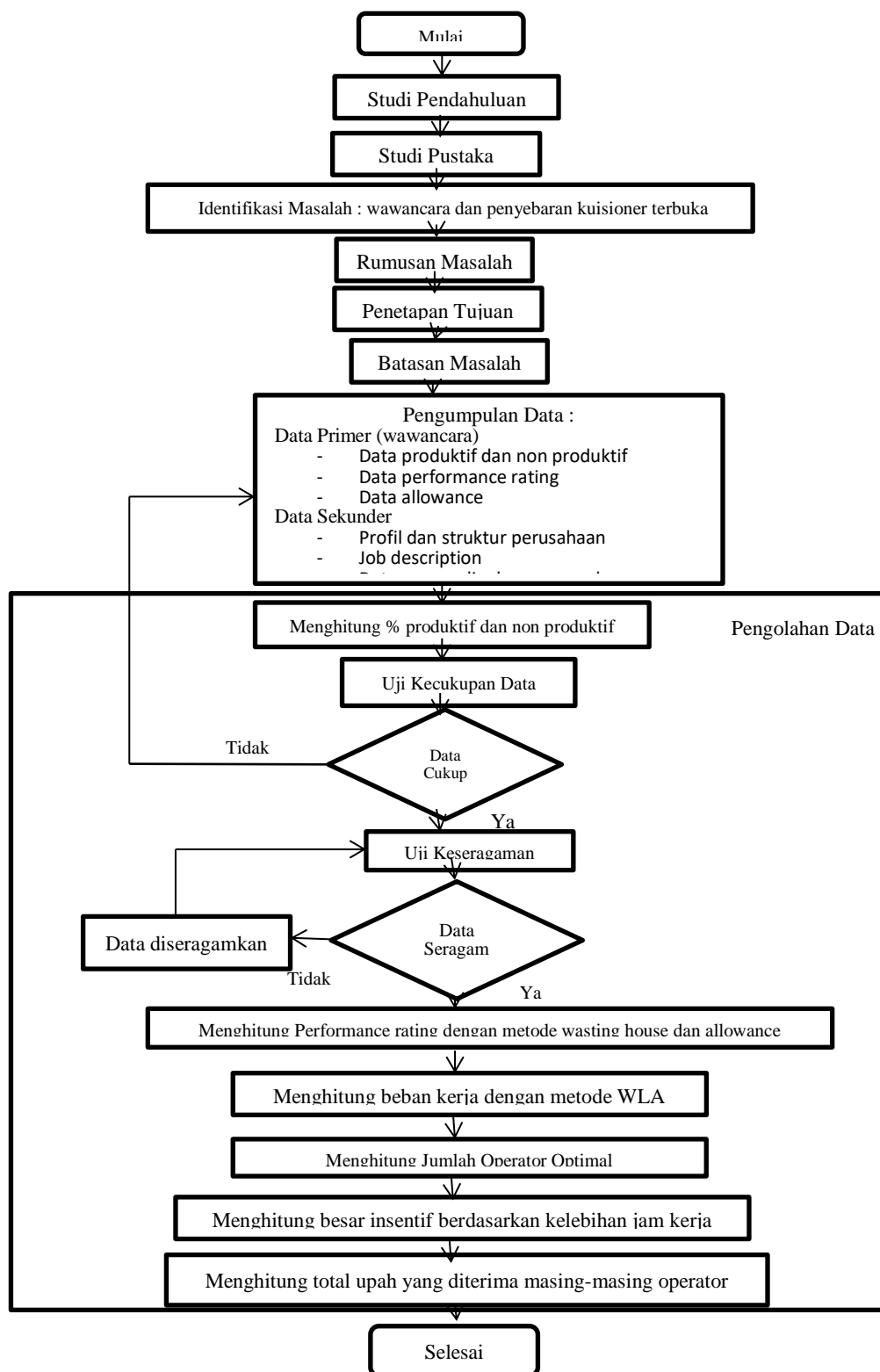
Kompensasi merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dengan harapan bahwa perusahaan akan memperoleh imbalan dalam bentuk prestasi kerja dari karyawannya (sudah barang tentu bahwa prestasi kerja yang diberikan karyawan harus lebih besar daripada kompensasi yang dikeluarkan perusahaan) (Sofiyandi, 2008). Kompensasi adalah apa yang seseorang atau karyawan terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikan. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian sumber daya manusia. Insentif merupakan sebuah sarana motivasi yang diterapkan oleh perusahaan kepada pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan [6][7].

2. Metode Penelitian

Metodologi penelitian merupakan proses-proses yang dilakukan dalam penelitian untuk mempermudah pemahaman. Beberapa tahapan utama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut,

- a. Langkah pertama adalah melakukan perhitungan persentase produktif dan tidak produktif karyawan. Tujuan langkah ini adalah untuk mengetahui seberapa besar waktu kerja yang dihabiskan seorang karyawan sebagai bahan pengolahan data pengukuran beban kerja
- b. Langkah kedua adalah uji kecukupan dan keseragaman data, langkah ini untuk mendapatkan data yang layak dan tidak ekstrim maka perlu diuji kecukupan serta keseragaman data sehingga menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.
- c. Langkah ketiga adalah menghitung *performance rating*, tujuannya untuk mendapatkan tingkat kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan sebagai bahan pengolahan data beban kerja
- d. Langkah keempat adalah menghitung beban kerja, dimana untuk menghitung beban kerja dengan *performance* yang seharusnya sehingga dapat ditentukan nilai beban kerja yang dilakukan oleh operator
- e. Langkah kelima adalah menghitung jumlah karyawan optimal. Beban kerja yang berlebih harus dapat didistribusikan kepada operator lain sehingga beban kerja optimal untuk seluruh operator.
- f. Langkah terakhir adalah menghitung besar insentif

Adapun *flowchat* penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Flowchart Penelitian

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Menghitung % Produktif

$$\text{Nilai rata-rata \%produktif} = \frac{\text{Jumlah Kegiatan Produktif}}{\text{Total Jumlah Pengamatan}} = \frac{169}{220} \times 100\% = 77\%$$

Tabel 1. Pengamatan *Work sampling* Jamalul

Kegiatan	Hari Ke					Jumlah
	1	2	3	4	5	
Produktif	33	35	34	32	35	169
Non Produktif	11	9	10	12	9	51
Jumlah	44	44	44	44	44	220
%Produktif	75%	80%	77%	73%	80%	77%

3.2 Uji Kecukupan dan Keseragaman Data

Uji kecukupan dilakukan untuk mengetahui jumlah data pengamatan yang diperlukan.

$$N' = \frac{k^2(1-P)}{s^2P} = \frac{2^2(1-0,77)}{0,1^2(0,77)} = \frac{0,92}{0,0076} = 120,71$$

Dari hasil perhitungan diatas dapat diamati bahwa $N = 220 > N' = 120,71$, sehingga disimpulkan bahwa data pengamatan dianggap sudah cukup untuk semua data yang diperlukan.

Uji keseragaman dilakukan untuk mengetahui apakah data yang didapatkan dari observasi lapangan masih dalam batas kontrol.

a. Rata-rata kegiatan produktif

$$\bar{P} = \frac{\sum P}{k} = \frac{(75\%+80\%+77\%+73\%+80\%)}{5} = \frac{384\%}{5} = 77\%$$

b. Batas Kontrol Atas (BKA)

$$= \bar{P} + 3 \sqrt{\frac{\bar{P}(1-\bar{P})}{N}} = 77\% + 3 \sqrt{\frac{77\%(1-77\%)}{220}} = 77\% + 3(2,85\%) = 77\% + 8,54\% = 85,4\%$$

c. Batas Kontrol Bawah (BKB)

$$= \bar{P} - 3 \sqrt{\frac{\bar{P}(1-\bar{P})}{N}} = 77\% - 3 \sqrt{\frac{77\%(1-77\%)}{220}} = 77\% - 3(2,85\%) = 77\% - 8,54\% = 68,28\%$$

3.3 Menghitung *Performance Rating*

Performance rating dimaksudkan untuk memberikan penilaian kepada karyawan terkait kewajaran dalam melakukan pekerjaan

Tabel 2. Nilai *Performance Rating* Operator

No	Nama Operator	<i>Performance Rating</i>
Operator Welder		
1	Jamalus	1,17
2	Taufis Berlian	1,12
3	Hendriyanto	1,15
4	Peni Nilzam	1,13
5	Cecep Supriyatna	1,12
Operator Bodem		
6	Febriyanto	1,18
7	Arif Saputra	1,12
8	Wahyudi Hendra	1,13
Operator Mesin Rolling Bending		
9	Rizki Pratama	1,10
10	M Fahrur Rozi	1,11
11	Afdhal Hendra	1,12
Operator Mesin Cutting		
12	Razali Hasyimi	1,13
13	Sumadiyanto	1,06
14	Ardiansyah	1,19
Operator Painting		
15	Junaidi Eka Putra	1,13
16	Julianto	1,16
17	Tatang Aji	1,15
18	Iswanto	1,10

3.4 Penentuan Allowance (Kelonggaran) dan Beban Kerja Operator

Tahap selanjutnya dalam penelitian ini adalah menghitung tingkat beban kerja masing-masing karyawan. Beban kerja operator didapatkan dengan mengkalkulasikan beberapa formula yang telah kita cari sebelumnya ataupun dapat dicari dengan rumus:

$$(\% \text{Produktif} \times \text{Performance Rating}) \times (1 + \text{Allowance})$$

Tabel 3 Nilai Allowance (Kelonggaran)

No	Nama Operator	Katagori Kelonggaran (Allowance)												JML	
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	%	
Operator Welder															
1	Jamalus	5	4	2	0	1	0	0	5	0	4	1	2	23	
2	Taufis Berlian	5	4	2	0	1	0	0	5	0	4	1	2	23	
3	Hendriyanto	5	4	2	0	1	0	0	5	0	4	1	2	23	
4	Peni Nilzam	5	4	2	0	1	0	0	5	0	4	1	2	23	
5	Cecep Supriyatna	5	4	2	0	1	0	0	5	0	4	1	2	23	
Operator Bodem															
6	Febriyanto	5	4	2	0	2	0	0	5	2	4	1	2	27	
7	Arif Saputra	5	4	2	0	2	0	0	5	2	4	1	2	27	
8	Wahyudi Hendra	5	4	2	0	2	0	0	5	2	4	1	2	27	
Operator Mesin Rolling Bending															
9	Rizki Pratama	5	4	2	0	1	0	0	2	2	1	1	2	20	
10	M. Fahrur Rozi	5	4	2	0	1	0	0	2	2	1	1	2	20	
11	Afdhal Hendra	5	4	2	0	1	0	0	2	2	1	1	2	20	
Operator Mesin Cutting															
12	Razali Hasyimi	5	4	2	0	1	0	0	2	2	1	1	2	20	
13	Sumadiyanto	5	4	2	0	1	0	0	2	2	1	1	2	20	
14	Ardiansyah	5	4	2	0	1	0	0	2	2	1	1	2	20	
Operator Painting															
15	Junaidi Eka Putra	5	4	2	0	0	0	0	2	0	1	1	2	17	
16	Julianto	5	4	2	0	0	0	0	2	0	1	1	2	17	
17	Tatang Aji	5	4	2	0	0	0	0	2	0	1	1	2	17	
18	Iswanto	5	4	2	0	0	0	0	2	0	1	1	2	17	

1) Operator Welder 1: Jamalus

$$\begin{aligned} \text{Beban Kerja} &= (77\% \times 1,17) \times (1 + 23\%) \\ &= 0,90 \times 1,23 \\ &= 1,10 \\ &= 110\% \end{aligned}$$

2) Operator Welder 2: Taufis Berlian

$$\begin{aligned} \text{Beban Kerja} &= (76\% \times 1,12) \times (1 + 23\%) \\ &= 0,85 \times 1,23 \\ &= 1,04 \\ &= 104\% \end{aligned}$$

3.5. Menghitung Jumlah Operator Optimal

Setelah menghitung beban kerja seluruh operator, maka langkah selanjutnya adalah menentukan jumlah operator optimal bagi masing-masing stasiun kerja yang ada di lantai produksi PT. X Pekanbaru. Berikut ini adalah contoh perhitungan jumlah pekerja optimal berdasarkan beban kerja dari operator welder

$$\text{Kondisi Sekarang} = \frac{\text{total beban kerja operator welder}}{\text{jumlah pekerja}} = \frac{(111\% + 105\% + 109\% + 107\% + 103\%)}{4} = \frac{535\%}{4} = 107\%$$

Seperti yang kita ketahui bahwa beban kerja maksimal yang sanggup diemban oleh seorang pekerja adalah sebesar 100%. Sementara, rata-rata beban kerja yang diemban operator welder adalah sebesar 107%. Oleh karena itu dibutuhkan penambahan operator.

$$\text{Usulan} = \frac{\text{total beban kerja operator welder}}{\text{jumlah pekerja}} = \frac{(111\% + 105\% + 109\% + 107\% + 103\%)}{5} = \frac{535\%}{5} = 89\%$$

Setelah ditambah seorang operator, maka beban kerja operator welder menjadi sebesar 89%.

Tabel 4. Hasil Perhitungan Beban Kerja

No	Nama Operator	%Produktif (%)	P	L	Beban kerja (%)
Operator Welder					
1	Jamalus	77	1,17	23	111
2	Taufis Berlian	76	1,12	23	105
3	Hendriyanto	77	1,15	23	109
4	Peni Nilzam	77	1,13	23	107
5	Cecep Supriyatna	75	1,12	23	103
Operator Bodem					
6	Febriyanto	75	1,18	27	112
7	Arif Saputra	76	1,12	27	109
8	Wahyudi Hendra	75	1,13	27	107
Operator Mesin Rolling Bending					
9	Rizki Pratama	66	1,10	20	88
10	M. Fahrur Rozi	65	1,11	20	87
11	Afdhal Hendra	67	1,12	20	90
Operator Mesin Cutting					
12	Razali Hasyimi	67	1,13	20	91
13	Sumadiyanto	68	1,06	20	87
14	Ardiansyah	69	1,19	20	99
Operator Painting					
15	Junaedi Eka Putra	77	1,13	17	102
16	Julianto	76	1,10	17	98
17	Tatang Aji	78	1,13	17	103
18	Iswanto	72	1,10	17	92

3.6. Menghitung Besar Insentif Yang Diterima Masing-Masing Operator

Dari 18 operator produksi yang telah dihitung beban kerjanya, hanya 10 orang operator yang memiliki beban kerja diatas maksimum. Oleh karena itu, 10 operator tersebut akan diberikan insentif. Berikut ini perhitungan besaran insentif yang akan diterima oleh 10 operator tersebut:

- 1) Jamalus
 Besar insentif = (besar beban kerja – 100%) x upah yang diterima operator setiap bulannya
 = (111% -100%) x 2.411.000 = 11% x 2.411.000 = Rp 265.210
- 2) Taufis Berlian
 Besar insentif = (besar beban kerja – 100%) x upah yang diterima operator setiap bulannya
 = (105% - 100%) x 2.208.000 = 5% x 2.208.000 = Rp 110.400

Tabel 5. Rekapitulasi Perhitungan Besar Insentif

No	Nama Operator	Posisi	Besar Insentif
1	Jamalus	Welder	Rp 265.210
2	Taufis Berlian	Welder	Rp 110.400
3	Hendriyanto	Welder	Rp 187.200
4	Peni Nilzam	Welder	Rp 146.370
5	Cecep Supriyatna	Welder	Rp. 67.163
6	Febriyanto	Bodem	Rp 262.440
7	Arif Saputra	Bodem	Rp 185.940
8	Wahyudi Hendra	Bodem	Rp 138.810
9	Junaedi Eka Putra	Painting	Rp 40.500
10	Tatang Aji	Painting	Rp 107.638
Total			Rp 1.511.670

3.7. Pembahasan

Hasil perhitungan yang dilakukan menunjukkan bahwa pemberian insentif untuk seluruh karyawan relative tidak besar, yaitu Rp. 1.511.670,-, namun dampak yang dirasakan oleh karyawan akan berbeda.

Pemberian insentif pada hakekatnya bukan untuk memenuhi kebutuhan normatif karyawan karena kebutuhan normatif sudah dihitung pada gaji pokok sesuai UMR atau UMK yang diatur pemerintah. Pemberian insentif pada hakekatnya adalah apresiasi perusahaan atas kinerja lebih karyawan, dimana besar-kecil insentif akan sangat tergantung kondisi perusahaan.

Ketiadaan apresiasi atas kinerja lebih karyawan akan menurunkan motivasi karena karyawan merasa tidak dihargai dan diposisikan dengan tepat, hal inilah yang memicu ketidakpuasan karyawan.

Beberapa perusahaan memberikan upah relatif kurang layak kepada karyawannya, namun karyawan menerima dengan baik kekurangan tersebut karena ada sisi-sisi lain yang dipahami karyawan melebihi nilai uang yang diberikan. Pendekatan humanis, komunikasi yang baik dan hubungan personal yang harmonis menjadi salah satu perekat kuat relasi perusahaan dan karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa terdapat 10 orang operator mengalami kelebihan beban kerja (>100%) yaitu Jamalul (111%), Taufis Berlian (105%), Hendriyanto (109%), Peni Nilzam (107%), Cecep Supriyatna (103%), Febriyanto (112%), Arif Saputra (109%), Wahyudi Hendra (107%), Junaedi Eka Putra (102%), dan Tatang Aji (103%).

10 operator ini yang mendapatkan insentif. Jamalul mendapatkan sebesar Rp, 265.210, Taufis Berlian sebesar Rp 110.400, Hendriyanto sebesar Rp 187.200, Peni Nilzam sebesar Rp 146.370, Cecep Supriyatna sebesar Rp 67.163, Febriyanto sebesar Rp 262.440, Arif Saputra sebesar Rp 185. 940, Wahyudi Hendra Rp 138.810, Junaedi Eka Putra sebesar Rp 40.500, Tatang Aji Sebesar Rp 107. 638.

Besar insentif relatif tidak besar, yaitu Rp. 1.511.670 namun pemberian insentif menunjukkan perusahaan berusaha memberikan apresiasi dan niat baik kepada karyawan sehingga kepuasan kerja dapat tercipta. Besar kecil insentif sangat tergantung pada kondisi dan kemampuan perusahaan.

Daftar Pustaka

- [1] Adawiyah, W., & Sukmawati, A. (2013). Analisis beban kerja sumber daya manusia dalam aktivitas produksi komoditi sayuran selada (Studi Kasus: CV Spirit Wira Utama). *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 4(2), 128-143.
- [2] Rini, E. S., & Absah, Y. (2012). Strategi Pengembangan Sistem Insentif Pada Pegawai Negeri Sipil: Studi Kasus Pemerintah Kota Medan.
- [3] Rahdiana, N., & Agustiani, N. (2016). Analisis Beban Kerja Operator Finishing Sortir Dengan Metode Work Sampling (Studi Kasus Di Pt. Xzy). *Industry Xplore*, 1(1).
- [4] Wahyuni, A. S., Zaika, Y., & Anwar, R. (2015). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention (keinginan berpindah) karyawan pada perusahaan jasa konstruksi. *Rekayasa Sipil*, 8(2), 89-95.
- [5] Wibawa, R. P. N., Sugiono, S., & Efranto, R. Y. (2014). Analisis Beban Kerja Dengan Metode Workload Analysis Sebagai Pertimbangan Pemberian Insentif Pekerja (Studi Kasus di Bidang PPIP PT Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*, 2(3), p672-683.
- [6] Sofiyandi, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: Graha Ilmu. 2008.
- [7] Van Hauten, G., & Gunadhi, E. (2013). Perencanaan Upah Insentif Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Hasil Produksi Yang Optimal Di Pd. Panduan Ilahi (Studi kasus di PD. Panduan Ilahi). *Jurnal Kalibrasi*, 11(1).