

**ANALISIS PENILAIAN BEBAN KERJA KARYAWAN DI  
PTPN X KEBUN AJONG GAYASAN**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syari'ah



Oleh :

**Ayu Dewi Masyitoh**  
**NIM. E20152008**

**IAIN JEMBER**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
OKTOBER 2019**

**ANALISIS PENILAIAN BEBAN KERJA KARYAWAN DI  
PTPN X KEBUN AJONG GAYASAN**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syari'ah

Oleh:

**Ayu Dewi Masyitoh**  
**NIM : E20152008**

**Disetujui Pembimbing**



**Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M**  
**NIP. 196905231998032001**

**ANALISIS PENILAIAN BEBAN KERJA KARYAWAN DI  
PTPN X KEBUN AJONG GAYASAN**

**SKRIPSI**

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syari'ah

Hari : Jum'at  
Tanggal : 25 Oktober 2019

Tim Penguji

Ketua Sidang,

Sekretaris



**Toton Fanshurna, S.Th.I., M.E.I**  
Nip. 198112242011011008



**Isnadi, S.S, M.Pd**  
Nip. 197106102014111004

Anggota:

1. Dr. Nurul Widyawati IR, S.Sos., M.Si



2. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M



Menyetujui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

11-19  
11



**Dr. Khamdan Rifa'i, SE, M.Si**  
NIP. 19680807 200003 1 001

## MOTTO

وَلَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا وَلَدَيْنَا كِتَابٌ يَنْطِقُ بِالْحَقِّ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ (٦٢)

Artinya: “Dan kami tidak membebani seseorang melainkan menurut kesanggupannya, dan kami ada suatu catatan yang menuturkan dengan sebenarnya, dan mereka tidak dizalimi” (Q.S Al- Mu’minun: 62).\*

## MOTTO PRIBADI

مَنْ جَدَّ وَجَدَّ

Siapa bersungguh-sungguh dia berhasil

IAIN JEMBER

---

\*Departemen Agama RI, *Al-'Alim Alquran dan Terjemahannya Edisi Ilmu Pengetahuan* (Bandung:Al- Mizan Publishing House, 2011), 347.

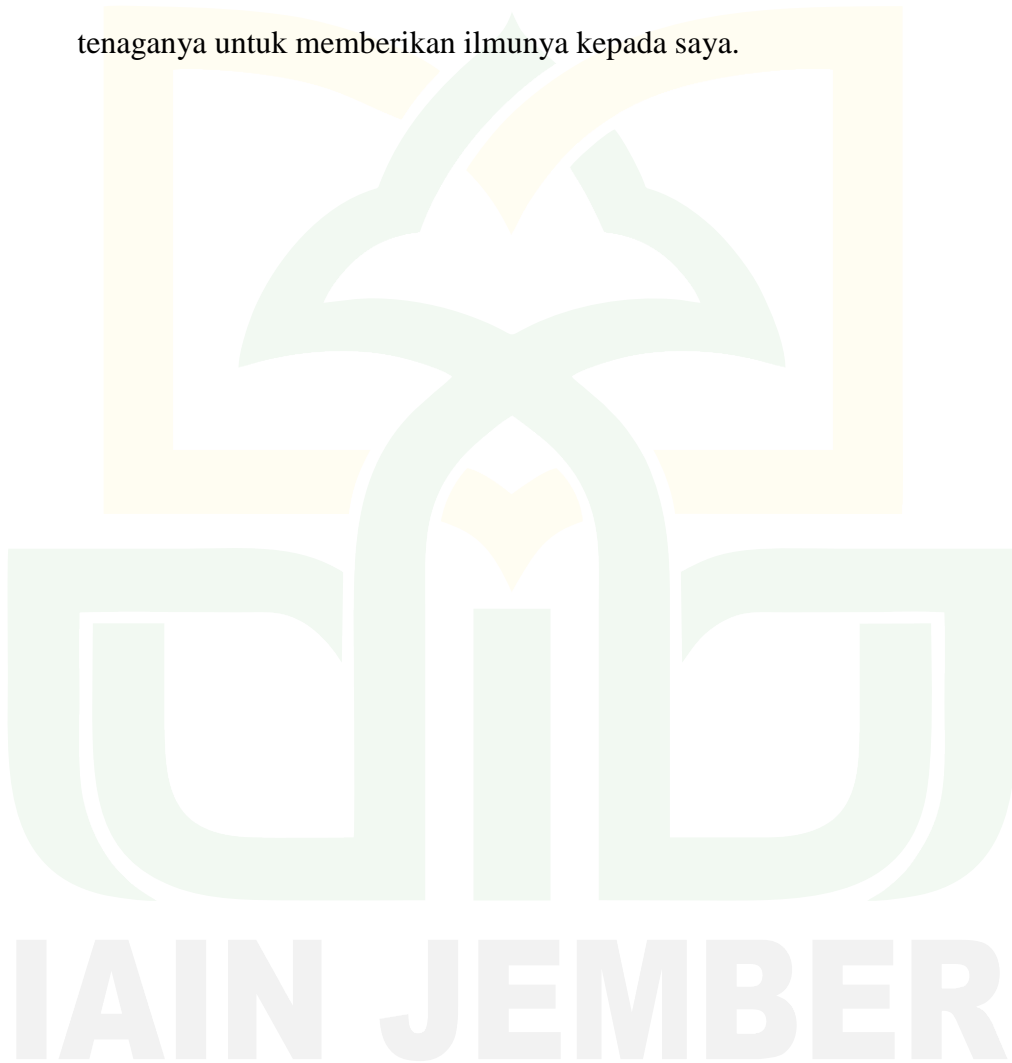
## PERSEMBAHAN

Karya ini saya persembahkan untuk orang-orang yang telah memberikan arti bagi hidup saya dengan pengorbanan, kasih sayang dan ketulusannya, yaitu :

1. Kepada kedua orang tua saya, ayahanda (Sulamto) dan Ibunda (Jannatul Bahriya) tercinta yang tiada putus memberikan doa, menyayangi dan mengasihi ku setulus hati, serta memberi dukungan, perjuangan, motivasi dan pengorbanan dalam hidup ini. Terima kasih atas doa yang tak kunjung henti dipanjatkan. Semoga Allah membalasnya dengan Surga-Nya Amiin.
2. Teruntuk kakak kandung perempuan satu-satunya yang tercinta, yang selalu memberi dukungan dan motivasi. Terimakasih dukungan dan motivasi selama ini yang diberikan kepadaku.
3. Untuk Adek sepupu Faiq Mahdi Faisal, Hanisa Maulidia Novitra Sari, Adelia Hanifa Saharani, dan M. Bagas Arif Abdillah terimakasih sudah mau menjadi penyemangat dikala semangatku turun dan membuat penulis selalu tersenyum pada saat penulis merasa tidak semangat. Terimakasih sudar-saudaraku.
4. Seluruh keluarga besar yang senantiasa menjadi penyemangat dalam setiap proses, sehingga saya menjadi pribadi yang lebih baik lagi.
5. Teman-teman ES1 Ekonomi Syari'ah seperjuangan angkatan 2015 terutama untuk Kamiliyah dan Yulita Selia Rokhmah yang selalu memberikan semangat dan motivasi untuk bisa menyelesaikan karya ilmiah ini. Dan terimakasih sudah menjadi teman terbaik seperti saudara sedarah.
6. Terima kasih saya ucapkan kepada seluruh teman-teman seperjuangan ES2-ES4 Ekonomi Syari'ah, teman-teman KKN Posoko 61 terutama Khalifatur

Rosidah serta masih banyak pihak lainnya yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang sudah menemani, memberikan semangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini. terimakasih atas kebersamaannya.

7. Almamater IAIN Jember dan seluruh dosen IAIN Jember khususnya dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang bersedia meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan ilmunya kepada saya.



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segenap puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, dan taufik serta hidayah-Nya sehingga perencanaan, pelaksanaan, dan penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan” dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada baginda Rasulullah SAW. Semoga kita mendapatkan syafa’atnya di hari kiamat kelak. Aamiin. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk melengkapi sebagian persyaratan guna memperoleh Gelar Sarjana (S-1) Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya, tanpa bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto., SE, MM. selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. Khamdan Rifai, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember
3. Ibu Nikmatul Masruroh, M.E.I selaku Ketua Prodi Ekonomi Syari’ah dan selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selama ini dengan sabar memberikan pengarahan kepada penulis sehingga dapat mengetahui apa yang tidak diketahui..

4. Ibu Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar meluangkan waktu dan pemikiran untuk memberikan ilmu dan pengarahan selama penyusunan skripsi ini.
5. Segenap penguji yang telah berkenan menguji skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam khususnya yang telah memberikan ilmu kepada penulis sehingga dapat mengetahui apa yang tidak diketahui.
7. Bapak Pandu Nuswantara selaku ASMEN SDM PTPN X Kebun Ajong Gayasan yang telah memberikan data untuk melengkapi skripsi ini.
8. Ibu Yuni Asianingsih, Ibu Siti, Ibu Ainur Rohmah, Bapak Supriyadi, Bapak Wahyu Tobacco dan Bapak Misyadi selaku ASMUD dan Karyawan yang telah memberikan data untuk melengkapi skripsi ini.

Tiada kata yang dapat penulis ucapkan semoga Allah SWT, memberi balasan kebaikan atas semua jasa yang telah diberikan. Akhirnya penulis menyadari bahwa skripsi ini masih mempunyai banyak kekurangan, sehingga masih perlu tahap penyempurnaan. Namun walau dengan referensi dan waktu yang terbatas, penulis mencoba untuk menyusunnya berdasarkan kemampuan yang penulis miliki dan untuk lebih menyempurnakannya tentu tidak lepas dari kritik dan saran dari para pembaca. Terakhir, harapan peneliti semoga apa yang terkandung dalam penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak.

Jember, 1 Oktober 2019

**Ayu Dewi Masyitoh**  
**E20152008**



## ABSTRAK

**Ayu Dewi Masyitoh, Nurul Setianingrum., 2019: Analisis Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan**

Analisis beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu. Analisis beban kerja ini digunakan oleh salah satu perusahaan milik Negara yang bergerak dibidang agribisnis perkebunan dengan komoditi utamanya adalah gula dan tembakau. Perusahaan tersebut adalah PTPN X Kebun Ajong Gayasan. Dimana di PTPN X Kebun Ajong Gayasan dalam melakukan Analisis Penilaian beban kerja dilakukan setahun sekali dan disesuaikan dengan uraian pekerjaan masing-masing, dan setiap karyawan memiliki uraian pekerjaan yang berbeda-beda. Namun, dalam realitanya ada karyawan yang memiliki waktu produktifnya sedikit dari pada waktu tidak produktifnya. Kemudian ada juga karyawan yang memiliki waktu produktif melampaui standar yang telah ditentukan perusahaan. Hal tersebut membuat beban kerja yang dibebankan kepada setiap karyawan tidak merata sehingga ada karyawan yang kelebihan beban kerja dan ada juga yang kekurangan beban kerja.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi fokus penelitian dalam penulisan ini adalah : 1) Bagaimana Standarisasi Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan? 2) Bagaimana Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan? 3) Bagaimana Efektifitas Penilaian Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan 1) Bagaimana Standarisasi Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan. 2) Bagaimana Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan. 3) Bagaimana Efektifitas Penilaian Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.

Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, karena dalam penelitian ini nantinya akan menghasilkan data yang bersifat deskriptif mengenai Analisis Penilaian Beban Kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan 1)Standar yang ditentukan perusahaan adalah 75%. 2) penilaian yang dilakukan yaitu disesuaikan dengan *job description* masing-masing dan waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan juga berbeda-beda. Selain itu, karyawan yang memiliki kelebihan beban kerja tidak dikatakan lembur, 3) efektivitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan sudah berjalan cukup efektif.

**Kata Kunci : Penilaian, Beban Kerja.**

## ABSTRACT

**Ayu Dewi Masyitoh, Nurul Setianingrum., 2019:** *Analysis of employee workload assessment in PTPN X Kebun Ajong Gayasan.*

*Workload analysis is the process of determining the number of working hours, needed in completing a job in a certain period of time. This workload analysis is used by one of the stateowned companies engaged in plantation agribusiness with sugar and tobacco as the main commodities. The company is PTPN X Kebun Ajong Gayasan . it conduct the analysis once a year and adjusted to the employee's job description. However, in reality there are employee who have less productive time than the standard set by the company. Then there are also employee who have produktive time beyond it. This makes the workload imposed on each employee uneven so that there are employee who are overload and others who are non overload*

*Based on the background above, the focuses of this research were: 1) How was the Standard of Employee Workload Assessment at PTPN X Kebun Ajong Gayasan? 2) How was the Employee Workload Assessment at PTPN X Kebun Ajong Gayasan? 3) How was the Effective of Workload Assessment on Employee Performance at PTPN X Kebun Ajong Gayasan?*

*The purpose of this study was to describe 1) The to Standard of the Assessment of Employee Workload at PTPN X Kebun Ajong Gayasan. 2) The Assessment Employee Workload at PTPN X Kebun Ajong Gayasan. 3)The Effective of Workload Assessment on Employee Performance at PTPN X Kebun Ajong Gayasan.*

*To identify these problems, the research approach used in this study was a qualitative approach, because this study produced descriptive data regarding Analysis of Employee Workload Assessment at PTPN X Kebun Ajong Gayasan. The data collection techniques were interviews, observation, and documentation.*

*This study concluded that : 1) The company determined standard was 75%. 2) the assessment conducted is adjusted to the respective job description and the time needed to do the work was also different. In addition, employee who were overload not said to be overtime. 3) the effectiveness of the workload assessment of employee performance has been running quite effectively.*

**Keywords: Assessment, Workload**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMA JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Istilah .....	8
F. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b>	
A. Penelitian terdahulu .....	11
B. Kajian Teori.....	23
1. Penilaian .....	23
a. Pengertian penilaian .....	23

b. Tujuan Penilaian .....	24
c. Standar Kinerja .....	25
2. Beban kerja .....	28
a. Pengertian beban kerja .....	28
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja .....	29
c. Indikator beban kerja .....	30
d. Metode beban kerja .....	31
3. Efektifitas .....	32

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	33
B. Lokasi Penelitian .....	33
C. Subyek Penelitian .....	34
D. Teknik Pengumpulan data .....	35
1. Observasi .....	35
2. Wawancara .....	36
3. Dokumentasi .....	37
E. Analisis Data .....	38
1. Reduksi Data .....	38
2. Penyajian Data .....	38
3. Kesimpulan .....	38
F. Keabsahan Data .....	39
1. Triangulasi Sumber .....	39
G. Tahap-tahap Penelitian .....	40

1. Tahap Pra Lapangan .....	40
2. Tahap Pekerja Lapangan .....	40

#### **BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

A. Gambaran Obyek Penelitian .....	41
1. Sejarah Perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	41
2. Visi & Misi Perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	42
3. Filosofi Perusahaan .....	42
4. Letak Geografis PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	43
5. Struktur Organisasi PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	44
6. <i>Job Description</i> .....	45
B. Penyajian Data dan Analisis .....	66
1. Bagaimana Standarisasi Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	67
2. Bagaimana Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	68
3. Bagaimana Efektifitas Penilaian Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	75
C. Pembahasan Temuan .....	76
1. Bagaimana Standarisasi Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	76
2. Bagaimana Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	78

3. Bagaimana Efektifitas Penilaian Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	85
--	----

## **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	87
B. Saran-saran .....	88

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>89</b>
-----------------------------	-----------

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matrik Penelitian
3. Teks Wawancara
4. Surat Izin Penelitian Skripsi dari IAIN Jember
5. Surat Keterangan Selesai Penelitian
6. Jurnal Penelitian
7. Data Penelitian
8. Dokumentasi
9. Biodata Penulis

**IAIN JEMBER**

## DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
1.1	Tabel Ketentuan Skor Karyawan <i>non Overload</i> dan <i>Overload</i> .....	3
2.1	Mapping Penelitian Terdahulu.....	21
4.1	Tabel Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan.....	70
4.2	Tabel Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	71
4.3	Tabel Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	73
4.4	Tabel Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan .....	73



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar belakang

Kualitas Sumber daya manusia di Indonesia sangat lemah karena kondisi Sumber Daya Manusia yang tidak mengoptimalkan kemampuan berfikir. Sehingga kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia masih ditempatkan jauh di bawah negara-negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, Thailand, Korea, bahkan Vietnam.<sup>1</sup> Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang masih lemah maka negara Indonesia harus memiliki keunggulan kompetitif, dan harus selalu digalakkan tentang peningkatan sumber daya manusia agar tidak ketinggalan dengan negara-negara lain.<sup>2</sup>

Peningkatan sumber daya manusia yang dilakukan yaitu melalui pendidikan dan pelatihan agar sumber daya manusia dapat selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dan untuk perusahaan, khususnya perusahaan PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan agar bisa mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki sifat kompetitif maka perlu adanya pelatihan baik pelatihan dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan serta penilaian karyawan. Salah satu penilaian karyawan yang dilakukan di PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan yaitu penilaian beban

---

<sup>1</sup> Syarif Makmur, *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, (2008), 3-4.

<sup>2</sup> Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2011), 4.



kerja karyawan. Dengan adanya penilaian beban kerja karyawan diharapkan Sumber Daya Manusia berkualitas dan kompetitif. Sehingga bisa bekerja secara optimal, jika seorang karyawan telah bekerja secara optimal maka perlu adanya balasan yang optimal dari hasil kerjanya. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam Al-Qur'an surat al An-Nahl surat ke 16 ayat 97

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيَاتًا طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

Artinya: “Barang siapa mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan” (Q.S An-Nahl: 97).

Dari ayat diatas dijelaskan bahwa Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya mereka harus diakui, dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik, bisa diberi bonus atau insentif guna menghargai dan memuliakan prestasi yang telah dicapai.<sup>3</sup>

Dalam melakukan penilaian beban kerja perusahaan memiliki standar yang harus diikuti oleh setiap karyawan yang ada di PTPN X Kebun Ajong Gayasan. Adapun Penilaian prestasi kerja adalah proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* (Malang: UIN- Malang Press (Anggota IKAPI), 2009), 353.

<sup>4</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), 10.

Sedangkan analisis beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.<sup>5</sup> Jadi dengan adanya penilaian beban kerja perusahaan bisa mengetahui apakah karyawan sudah bekerja secara baik atau tidak. Selain itu perusahaan juga harus memiliki standar. Adapun standar merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif.<sup>6</sup> Sehingga akan mempermudah perusahaan untuk mengetahui apakah karyawannya termasuk *overload* (kelebihan beban kerja), *non overload* (kekurangan beban kerja), atau sesuai dengan standar.

Berdasarkan hasil wawancara antara peneliti dan narasumber bahwa standar yang ditentukan oleh perusahaan yaitu 75% dari waktu kerja – waktu luang (istirahat, makan, BAB, BAK, sholat dzuhur, dan sholat ashar). Adapun ketentuannya seperti tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Ketentuan Skor Karyawan *non Overload* dan *Overload***

Skor	Keterangan
8%	Karyawan <i>non overload</i> (kekurangan beban kerja)
13%	Karyawan <i>non overload</i> (kekurangan beban kerja)
17%	Karyawan <i>non overload</i> (kekurangan beban kerja)
18%	Karyawan <i>non overload</i> (kekurangan beban kerja)
34%	Karyawan <i>non overload</i> (kekurangan beban kkerja)
86%	Karyawan <i>overload</i> (kelebihan beban kerja)
99%	Karyawan <i>overload</i> (kelebihan beban kerja)

Sumber: Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan

<sup>5</sup> Suci R. Mar'ih Koesomowidjojo, *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja* (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2017), 21-22.

<sup>6</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persadda, 2017), 64-65.

Jadi dari tabel diatas bahwa karyawan yang memiliki beban kerja kurang dari 75% maka karyawan tersebut tergolong karyawan *non overload* (kekurangan beban kerja), sebaliknya jika karyawan memiliki beban kerja lebih dari 75% maka karyawan tersebut tergolong *overload* (kelebihan beban kerja).<sup>7</sup>

Pada dasarnya jenis pekerjaan dalam suatu perusahaan tidaklah sama. Karena setiap pekerjaan membutuhkan kemampuan, pengalaman, dan tanggung jawab yang tidak sama sehingga beban kerja yang diberikan kepada karyawan juga tidak akan sama. Hal ini akan disesuaikan dengan uraian pekerjaan masing-masing. Secara tradisional, orang yang bekerja berdasarkan uraian tugas yang memuat tugas-tugas dan tanggung jawab kerja.<sup>8</sup> Namun, hal tersebut akan berubah jika seorang karyawan mengalami hasil penilaian beban kerja yang lebih ataupun kurang dari standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

PT. Perkebunan Nusantara (PTPN ) merupakan sebuah perusahaan milik Negara yang bergerak dibidang agribisnis perkebunan. Di Kabupaten Jember ada beberapa PTPN diantaranya pertama, PTPN X Kebun Ajong Gayasan yang terletak Jl. M.H Thamrin no 143 limbung sari Ajung Kab. Jember dengan komoditas yang dihasilkan adalah Tembakau crutu kualitas ekspor yaitu TBN (Tembakau Bawah Naungan).<sup>9</sup> Kedua, PTPN XI PG Semboro yang terletak Desa/Kec Semboro, Kab. Jember

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Asisten Manajer SDM (Bapak Pandu Nuswantara), tanggal 23 Februari 2019.

<sup>8</sup> A. Dale Timpe, *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja* (Jakarta: Anggota IKAPI, 1999),245.

<sup>9</sup> [Www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id) Diakses pada 30 Oktober 2019.

dengan komoditas yang dihasilkan adalah gula dan tetes. Di PG Semboro ini gula yang dihasilkan tidak melakukan proses ekspor melainkan melakukan impor bahan setengah jadi. Kemudian sampai di PG akan diolah kembali menjadi barang jadi.<sup>10</sup> Ketiga, PTPN XII yang berada di beberapa tempat diantaranya pertama, PTPN Sumber Tengah Kec. Silo Kab. Jember dengan komoditas yang dihasilkan adalah karet dan Tebu. Kedua, Kebun renteng PTPN XII yang terletak di Kec Ajung Kab. Jember dengan komoditas yang dihasilkan adalah kakau. Ketiga, Kebun PTPN XII Kebun Kotta Blater yang terletak di Andongsari, Ambulu Kab. Jember dengan komoditas dihasilkan adalah Karet.<sup>11</sup> Dari beberapa PTPN yang ada di kabupaten Jember yang menghasilkan tembakau adalah PTPN X Kebun Ajong Gayasan dan menariknya di PTPN X Kebun Ajong Gayasan ini sudah melakukan ekspor tembakau TBN (Tembakau Bawah Naungan).

TBN (Tembakau Bawah Naungan) yang dihasilkan oleh PTPN X Kebun Ajong Gayasan memiliki pembeli dari Turki, Amerika, Malaysia, Singapura. Hal ini dibuktikan dengan adanya kerja sama antara perusahaan dengan para konsumen sangat baik karena perusahaan PTPN X ini adalah perusahaan agribisnis. Maka seluruh karyawan PTPN X Kebun Ajong Gayasan harus berusaha meningkatkan kinerja dan menghasilkan tanaman tembakau yang berkualitas dunia. Sehingga bisa menambah pangsa pasar dari sebelumnya. Untuk itu perusahaan juga harus melakukan penilaian

---

<sup>10</sup> PTPN XI.co.id diakses pada 30 Oktober 2019

<sup>11</sup> PTPN XII.co.id dikases pada 30 Oktober 2019.

beban kerja agar beban kerja yang dibebankan kepada setiap karyawan memenuhi target yang diinginkan perusahaan.<sup>12</sup>

Penilaian beban kerja yang dilakukan PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu setahun sekali. Dengan tujuan agar para karyawan mengetahui beban kerja yang dilakukan sudah sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan atau tidak. Dan untuk pembagian beban kerja setiap karyawan di PTPN X kebun Ajong Gayasan ini berbeda-beda disesuaikan dengan Uraian Pekerjaan. Namun, dalam realitanya ada karyawan yang memiliki waktu produktifnya sedikit dari pada waktu tidak produktifnya. Kemudian ada juga karyawan yang memiliki waktu produktif melampaui standar yang telah ditentukan perusahaan. Hal tersebut membuat beban kerja yang dibebankan kepada setiap karyawan tidak merata sehingga ada karyawan yang kelebihan beban kerja dan ada juga yang kekurangan beban kerja.

Dari kasus diatas peneliti tertarik untuk dapat melakukan penelitian yang berjudul “ **Analisis Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan**”.

## **B. Fokus Penelitian**

1. Bagaimana standarisasi penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?
2. Bagaimana penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?

---

<sup>1212</sup> [www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id) Diakses pada 15 september 2019.

3. Bagaimana efektifitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui standarisasi penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan
2. Mengetahui Penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan
3. Mengetahui efektifitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan

### **D. Manfaat Penelitian**

Harapan besar bagi peneliti adalah karyanya dapat memberikan sumbangsih keilmuan khususnya bagi peneliti sendiri dan bagi para pembaca pada umumnya. Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritik

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang analisis penilaian beban kerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti

- 1) Menambah wawasan dan penagalaman praktis di bidang penelitian.

- 2) Memperoleh pengetahuan tentang analisis penilaian beban kerja karyawan.
- b. Bagi perusahaan PT. Perkebunan Nusantara (PTPN X) Kebun Ajong Gayasan.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi positif agar karyawan mengetahui penilaian beban kerja.

3. Bagi IAIN
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam mewarnai nuansa ilmiah khususnya dalam bidang penelitian.
  - b. Menambah koleksi kepustakaan

#### **E. Definisi Istilah**

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.<sup>13</sup>

##### **1. Penilaian**

Penilaian prestasi kerja adalah proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>14</sup> Sedangkan menurut Marier menyatakan penilaian kinerja atau prestasi kerja sebagai suatu

<sup>13</sup> IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 45.

<sup>14</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), 10.

kesuksesan yang dihasilkan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.<sup>15</sup>

## 2. Beban kerja

Beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu.<sup>16</sup> Sedangkan menurut keputusan menteri pendayagunaan aparatur negara No: 75/7/2004, beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan, hasil atau *output* yang harus dicapai dalam waktu tertentu.<sup>17</sup>

## 3. Karyawan

Karyawan adalah buruh yang bekerja pada perusahaan dengan menerima upah.<sup>18</sup> Sedangkan menurut buku Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pekerja/ Buruh adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah.<sup>19</sup>

## 4. PT. Perkebunan Nusantara X

PT. Perkebunan Nusantara X merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang agribisnis yaitu tebu dan tembakau.<sup>20</sup>

## 5. Penilaian Beban Kerja Karyawan

Penilaian beban kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan merupakan penilaian yang dilakukan oleh

<sup>15</sup> Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM* (bandung: Alfabeta, 2016), 196.

<sup>16</sup> Halimuddin, "Pengaruh Beban Kerja Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Balai Penelitian dan Pengembangan Pengendalian Penyakit Bersumber Bintang Donggala, Kementerian Kesehatan RI)", *e-Jurnal Katalogis*, 11(November, 2015)61-72.

<sup>17</sup> Evi Fetrina, "Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus Fakultas Sains dan teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)", *Jurnal Sistem Informasi* 2(2017), 73.

<sup>18</sup> Abdul Rachmad Budiono, *Hukum Perburuhan* (Jakarta: PT Indeks, 2011), 06.

<sup>19</sup> Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* (Bogor: In Media, 2016), 160.

<sup>20</sup> [www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id) (diakses pada 20 maret 2019, jam 14.00)



Asisten Manajer SDM guna untuk mengetahui apakah seorang karyawan telah melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan atau tidak. Karena pada realitanya ada karyawan yang memiliki kelebihan beban kerja, dan ada juga karyawan yang memiliki kekurangan beban kerja hal ini disebabkan karena beban kerja yang di bebaskan kepada setiap karyawan tidak merata.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Adapun pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Kepustakaan, terdiri dari penelitian terdahulu dan kajian teori

Bab III Metode Penelitian, terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, tahapan-tahapan penelitian

Bab IV Penyajian Data Dan Analisis, terdiri dari gambaran objek penelitian, penyajian data dan analisis, serta pembahasan temuan

Bab V Penutup, terdiri dari kesimpulan dan saran.

## BAB II

### KAJIAN KEPUSTAKAAN

#### A. Penelitian terdahulu

Bagian ini adalah untuk melihat sejauh mana posisi penelitian yang hendak dilakukan, berikut ini akan dipaparkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian akan diberikan ringkasan tentang penelitian yang telah dipublikasikan dengan yang masih belum dipublikasikan.

Adapun kajian yang mempunyai keterkaitan dengan penelitian ini antara lain:

1. Chusminah SM, R. Ati Haryati, Universitas Bina Sarana Informatika 2019 dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jendral P2P Kementerian Kesehatan”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun hasil penelitian adalah periode hasil penilaian kinerja januari-desember 2017, untuk SKP tertinggi penilaian kinerja adalah 96 dan terendah adalah 83 dan penilaian tertinggi perilaku 90 dan terendah 76, nilai rata-rata tertinggi adalah 89,84. Dan metode yang digunakan dalam penilaian kinerja adalah skala pringkat.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Chusminah SM, R. Ati Haryati, “Analisis Penilaian Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jendral P2P Kementerian Kesehatan”, *jurnal Sekretari dan Manajemen*, 1(Maret, 2019), 61-65

Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu sama-sama membahas tentang penilaian dan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaannya adalah objek yang digunakan penelitian terdahulu yaitu penilaian kinerja pegawai pada bagian kepegawaian dan umum direktorat jendral P2P. Penelitian sekarang objek yang digunakan adalah penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.

2. Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas, Universitas Sam Ratulangi 2018 dengan judul “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana. Korelasi sederhana dimaksudkan untuk mengetahui hubungan variabel beban kerja dan variabel kinerja karyawan, sedangkan regresi sederhana dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil penelitian yaitu bahwa hasil beban kerja dan pengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya cabang Kota Manado, jelas bahwa jika beban kerja meningkat, akan terjadi mengurangi potensi kinerja karyawan dan menurunkan beban kerja maka meningkat, dan mengurangi potensi kinerja karyawan dan menurunkan beban kerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan beban kerja sebagai target sistem prestasi,

memberikan bimbingan dan pembinaan terhadap calon agen baru hingga dapat mengurangi potensi kinerja karyawan.<sup>22</sup>

Adapun persamaan dari penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah beban kerja. sedangkan perbedaan dari penelitian terdahulu adalah metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana. Korelasi sederhana dimaksudkan untuk mengetahui hubungan variabel beban kerja dan variabel kinerja karyawan, sedangkan regresi sederhana dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian sekarang menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif.

3. Theresia Retno Puspa Henani, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta 2018 dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kausal dimana bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, dimana pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka atau skala numerik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan pengambilan sampelnya menggunakan teknik *purposive sampling*. Adapun hasil dari penelitian adalah beban kerja tidak berpengaruh

<sup>22</sup> Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas, “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota”, *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4 (2018), 2338-9605.

terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.<sup>23</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah mengkaji tentang beban kerja dan teknik pengambilan sampelnya menggunakan *purposive sampling*. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu jenis penelitian asosiatif kausal di mana bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, dimana pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka atau skala numerik. Penelitian sekarang menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif

4. Hanifatul Laila, Institut Agama Islam Negeri Jember 2017 dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja Organisasi dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember” penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dan jenis penelitian menggunakan *field reserch* (penelitian lapangan). Adapun hasil penelitian ini adalah penilaian kinerja yang digunakan oleh Bank syariah Mandiri KC Jember dalam menilai kinerja yaitu dengan menggunakan empat perspektif yaitu keuangan, pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu dari segi produktivitasnya Bank Syariah

---

<sup>23</sup> Theresia Retno Puspa Henani, “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”, (Skripsi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2018), xvii.

Mandiri KC Jember memperkuat sinergi kebijakan antara otoritas dengan pemerintah dengan program kinerja serta memperkuat permodalan dan skala usaha serta memperbaiki efisiensi dengan program kerjanya serta mengoptimalkan peran dan peningkatan komitmen untuk mengembangkan layanan.<sup>24</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu menggunakan jenis penelitian *field reserch* (penelitian lapangan). Penelitian sekarang menggunakan jenis penelitian deskriptif

5. Kadek Ferrania Paramitadewi, Universitas Udayana 2017 dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Adapun hasil penelitian ini adalah beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh ini memiliki arti yaitu semakin rendah beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai terhadap Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. Hasil juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti kompensasi

---

<sup>24</sup>Hanifatul laila, “Analisis Penilaian Kinerja Organisasi dengan Menggunakan Konsep Balanced Scocard pada PT. Bank Syariah Kantor Cabang Jember”, (Skripsi, IAIN Jember, Jember, 2017), x.

berpengaruh tinggi rendahnya kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan.<sup>25</sup>

Adapun persamaan antara penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah mengkaji tentang beban kerja dan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu adalah metode penelitian yang digunakan. Penelitian sekarang menggunakan metode penelitian kualitatif.

6. Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo, Universitas Padjajaran 2017 dengan judul “Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Managemen By Objectives (Studi Kasus pada PT Qwords Company International)”. Penelitian ini bersifat deskriptif karena berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa, dan kejadian yang terjadi pada saat ini. Metode ini berusaha menggambarkan masalah mengenai penilaian kinerja karyawan di PT Qwords Company International dimana penilaian kinerja karyawan yang selama ini dilakukan kurang efektif dalam mengevaluasi karyawan. Teknik pengumpulan data yaitu menggunakan *Field Reserch* (penelitian lapangan) meliputi: dan studi pustaka meliputi: Struktur organisasi, visi dan misi perusahaan, data-data karyawan, *job description* (uraian pekerjaan), dan penilaian kinerja karyawan . Adapun hasil dari penelitian ini adalah mengingat masih belm sempurnanya penilaian kinerja yang selama ini diadopsi

<sup>25</sup>Kadek Ferrania Paramitadewi, “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan”, *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6 (2017), 3370-3397.

oleh PT Qwords Company International tentu saja hal ini menuntut PT Qwords Company International melakukan sebuah pembenahan terhadap metode penilaian kinerja. Adapun dengan menggunakan metode Behaviorally diharapkan menjadi sebuah jawaban atas kebutuhan perusahaan akan metode penilaian kinerja karyawan yang sifatnya lebih objektif. Selain itu, penilaian kinerja juga dilengkapi dengan metode Management by objectives. Hal ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan perusahaan akan penilaian kinerja karyawan yang memiliki standar.<sup>26</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah mengkaji tentang penilaian dan bersifat deskriptif. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu adalah jenis penelitian yang digunakan yaitu Teknik pengumpulan data yaitu menggunakan *Field Reserch* (penelitian lapangan). Penelitian sekarang teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

7. Maria Anastasia Vyka Pangudi Putri, Universitas Sanata Dharma 2017 dengan judul “Analisis Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus di RSUD Sleman)”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus merupakan penelitian dimana peneliti menggali suatu fenomena tertentu dalam suatu waktu kegiatan, serta mengumpulkan suatu informasi yang rinci dengan berbagai

---

<sup>26</sup> Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo, “Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada PT Qwords Company Intenational), *Pekbis Jurnal*, 1, (Maret, 2017), 18-32.



prosedur pengumpulan data selama suatu periode tertentu. Dan metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Adapun hasil dari penelitian ini adalah menurut perspektif keuangan yang mencakup rasio likuiditas solvabilitas, aktifitas, *return on equity*, *cost recovery rate* menunjukkan kondisi yang cukup baik, perspektif pelanggan menunjukkan kondisi yang baik, perspektif proses bisnis internal menunjukkan kondisi cukup baik, perspektif pelajaran dan pertumbuhan menunjukkan kondisi sangat baik.<sup>27</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah mengkaji tentang penilaian. sedangkan perbedaan penelitian terdahulu yaitu metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Penelitian sekarang yaitu menggunakan metode kualitatif

8. Asri Puspita Ilsa Putri, Universitas Negeri Yogyakarta 2017 dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah II Yogyakarta”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT PLN persero UIP JBT II Yogyakarta, beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT PLN persero UIP JBT II Yogyakarta, dan Motivasi kerja & Beban kerja

---

<sup>27</sup> Maria Anastasia Vyka Pangudi Putri, “Analisis Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus di RSUD Sleman)”, (Skripsi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2017), xiii.

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT PLN persero UIP JBT II Yogyakarta.<sup>28</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah mengkaji tentang beban kerja. sedangkan perbedaan penelitian terdahulu yaitu jenis penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian sekarang menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

9. Diana Febriani, Universitas Sumatera Utara 2017 dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BCA KCP Golden Trade Center Medan”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kasual, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang bersifat hubungan sebab akibat antara 2 variabel atau lebih. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Bank KCP Golden Trade Center Medan. Teknik data yang digunakan adalah teknik analisis metode deskriptif dan teknik analisis statistik. Metode pengumpulan data melalui wawancara, daftar pertanyaan, dan studi dokumentasi. Adapun hasil dari penelitian adalah bahwa secara serempak beban kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BCA KCP Golden Trade Center Medan. Secara persial diketahui beban kerja tidak berpengaruh positif dan tidak

---

<sup>28</sup> Asri Puspita Ilsa Putri, “Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah II Yogyakarta”(Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta, 2017), vii.

signifikan, sedangkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank BCA KCP Golden Trade Center Medan.<sup>29</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu mengkaji tentang beban kerja. sedangkan perbedaan penelitian terdahulu yaitu Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif kasual, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkapkan permasalahan yang bersifat hubungan sebab akibat antara 2 variabel atau lebih. Penelitian sekarang menggunakan jenis penelitian deskriptif.

10. Kusuma Wardhani, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta 2017 dengan judul “Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi”. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian survei, dimana penelitian yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden. Dan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja, mengetahui beban kerja secara persial terhadap kinerja, dan mengetahui pengaruh motivasi kerja secara persial terhadap kinerja. Adapun hasil dari penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, beban kerja secara

---

<sup>29</sup> Diana Febriani, “Pengaruh Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BCA KCP Golden Trade Center Medan”, (Skripsi, Universitas Sumatera Utara, Medan, 2017), i.

persial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan motivasi kerja secara persial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.<sup>30</sup>

Adapun persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang adalah mengkaji tentang beban kerja. sedangkan perbedaan penelitian terdahulu yaitu Penelitian ini menggunakan jenis penelitian survei, dimana penelitian yang dilakukan dengan cara menyusun daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden. Penelitian sekarang menggunakan jenis penelitian deskriptif.

Guna menjelaskan secara singkat penelitian terdahulu maka akan disajikan tabel mapping antara perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

**Mapping Penelitian Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Persamaan	Perbedaan
1	Chusminah SM, R. Ati Haryati/ 2019	Tentang penilaian, dan jenis penelitian menggunakan deskriptif kualitatif	Objek yang digunakan dalam penelitian terdahulu yaitu Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jendral P2P Kementrian Kesehatan
2	Jeky K R Rolos, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas/ 2018	Tentang beban kerja	Menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana.
3	Theresia Retno Puspa Henani/ 2018	Tentang beban kerja karyawan dan teknik pengambilan sampel menggunakan	penelitian ini mnggunakan jenis penelitian asosiatif kausal.

<sup>30</sup>Kusuma Wardhani, "Analisis Pengaruh Beban Kerja dan M otivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi", (Skripsi, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta, 2017), xv.

		<i>purposive sampling</i>	
4	Hanifatul Laila/ 2017	Tentang penilaian dan metode penelitian kualitatif.	Jenis penelitian yang digunakan adalah <i>field reserch</i> (penelitian lapangan).
5	Kadek Ferrania Paramitadewi/ 2017	Tentang beban kerja dan jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif.	Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif.
6	Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo/ 2017	Tentang penilaian, dan bersifat deskriptif	Teknik Pengumpulan menggunakan <i>field reserch</i> (penelitian lapangan)
7	Maria Anastasia Vyka Pangudi Putri/ 2017	Tentang penilaian	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif
8	Asri Puspita Ilsa Putri/ 2017	Tentang beban kerja	Jenis penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif
9	Diana Febriani/ 2017	Tentang beban kerja	Jenis penelitian yang digunakan adalah asosiatif kasual.
10	Kusuma Wardhani/ 2017	Tentang beban kerja karyawan	Jenis penelitian yang digunakan adalah <i>survei</i>

Sumber: Data yang diolah skripsi dan jurnal online 2019-2017.

Dengan demikian yang membedakan antara penelitian terdahulu dan penelitian ini yaitu:

Dalam penelitian terdahulu cakupan objek yang membahas tentang penilaian dan beban kerja karyawan yang membedakan adalah jenis penelitian yang digunakan. Dan yang dibahas dalam penilaian adalah Penilaian Kinerja Organisasi dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorecard pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Jember dan Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally

Anchor Rating Scale dan Managemen By Objectives (Studi Kasus pada PT Qwords Company International)”, Analisis Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus di RSUD Sleman), dan Analisis Penilaian Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jendral P2P Kementerian Kesehatan. Sedangkan dalam beban kerja karyawan yaitu Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan, Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah II Yogyakarta, Pengaruh Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BCA KCP Golden Trade Center Medan, Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi, Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota, Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian ini (penelitian sekarang) berbeda dengan penelitian terdahulu. Perbedaanya yaitu pada penelitian ini hanya berfokus pada satu objek yaitu Penilaian Beban kerja karyawan.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Penilaian**

#### **a. Pengertian penilaian**

Penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan

organisasi.<sup>31</sup> Sedangkan menurut buku Manajemen Sumber Daya Manusia penilaian kinerja adalah evaluasi hasil aktivitas yang dihasilkan oleh pekerja/ karyawan yang disesuaikan dengan beban kerja dengan hasil maksimal.<sup>32</sup>

#### **b. Tujuan penilaian**

- 1) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 2) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 3) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan posisinya
- 4) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.<sup>33</sup>
- 5) Untuk mengetahui prestasi yang didapat selama karyawan itu bekerja.

<sup>31</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), 10.

<sup>32</sup> Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)* (Bogor: In Media, 2016), 108.

<sup>33</sup> Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, 10-11.

- 6) Untuk mendapatkan umpan balik karyawan yang hasilnya untuk memperbaiki karyawan apabila dalam penilaian kinerja terdapat hasil yang kurang baik. sebaliknya untuk memberikan penghargaan jika dalam penilaian kinerja terdapat prestasi kerja yang baik.<sup>34</sup>

### c. Standar kinerja

Standar kinerja menjelaskan apa yang diharapkan manajer dari pekerja sehingga harus dipahami pekerja. Klarifikasi apa yang diharapkan merupakan hal yang penting untuk memberikan pedoman perilaku pekerja dan dipergunakan sebagai dasar untuk penilaian. standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif. Standar kinerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis. Maka, standar kinerja dapat ditentukan dengan baik dan pekerja termotivasi untuk mencapai atau melampauinya. Untuk itu, pekerja harus dilibatkan dalam menentukan standar. Standar yang baik disusun berdasarkan kesepakatan bersama sehingga menjadi kontrak kinerja yang efektif.<sup>35</sup> sedangkan standar beban kerja membuat lebih mudah untuk menentukan penugasan kerja secara adil.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, 113.

<sup>35</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2017), 64-65.

<sup>36</sup> George Strauss dan Lenard Sayles, *Manajemen Personalialia* (Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo, 1991), 400.



Terdapat delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif, yaitu sebagai berikut:

1) Standar didasarkan pada Pekerjaan

Standar kinerja harus dibuat untuk pekerjaan itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan. Pekerja analis pemasaran atau mandor produksi merupakan pekerjaan yang dilakukan sejumlah orang. Oleh karena itu, harus ada satu set standar untuk suatu jenis pekerjaan tertentu, bukan satu set untuk setiap orang yang melakukan pekerjaan tertentu.

2) Standar dapat dicapai

Standar harus ditetapkan lebih tinggi sebagai tantangan bagi pekerja untuk memberikan prestasi terbaiknya. Namun, tidak boleh ditetapkan terlalu tinggi sehingga pekerja tidak pernah dapat mencapainya. Standar yang ditentukan terlalu rendah akan dipandang sebagai mudah untuk dicapai sehingga tidak memotivasi pekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

3) Standar dapat dipahami

Standar harus dapat dengan mudah dipahami oleh manajer maupun pekerja. Dengan demikian, dapat dihindari perbedaan interpretasi di antara manajer dan pekerja. Perbedaan interpretasi dapat menimbulkan penilaian yang dirasakan kurang adil.

#### 4) Standar disepakati

Baik manajer maupun pekerja harus sepakat bahwa standarnya ditentukan dengan jujur. Kesepakatan tersebut menjadi penting karena menjadi dasar untuk evaluasi. Standar tinggi yang ditetapkan manajer, namun tidak disepakati pekerja akan menyebabkan pekerja merasa tidak turut bertanggung jawab atas tidak tercapainya standar kinerja tersebut.

#### 5) Standar itu spesifik dan sedapat mungkin terukur

Setiap usaha harus dibuat untuk melakukannya, tetapi apabila tidak bisa, standar harus dinyatakan secara spesifik mungkin bahkan apabila pertimbangan subjektif harus dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja terhadapnya.

#### 6) Standar Berorientasi pada Waktu

Standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti. Standar waktu dapat ditentukan untuk mencapai tujuan akhir maupun progres setiap tahap pekerjaan.

#### 7) Standar harus tertulis

Baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis dari standar yang disetujui. Dalam hal ini mereka tidak boleh mendasarkan pada ingatan dan standar dapat menjadi pengingat yang tetap bagi kedua pihak. Standar harus

dituangkan sebagai dokumen tertulis karena akan dipergunakan sebagai ukuran dalam menilai kinerja orang, tim, atau organisasi.

#### 8) Standar dapat berubah

Standar harus dicapai dan disepakati, secara priodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu. Kebutuhan mengubah mungkin dalam metode baru, peralatan baru, bahan baru atau perubahan dalam faktor pekerjaan penting lainnya. Akan tetapi, standar tidak boleh diubah hanya karena pekerja tidak memenuhi standar.<sup>37</sup>

## 2. Beban kerja

### a. Pengertian beban kerja

Secara umum, istilah beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan kepada pegawai untuk diselesaikan. Menurut mangkunegara mengemukakan bahwa beban kerja yang diembankan kepada pegawai terjadi dalam tiga kondisi, yaitu:

- 1) Beban kerja sesuai standar.
- 2) Beban kerja yang terlalu tinggi.
- 3) Beban kerja yang terlalu rendah.

Kemudian beban kerja yang terlalu berat atau ringan akan berdampak pada terjadinya ketidak efisienan kerja. Beban kerja yang terlalu berat terjadi kelebihan tenaga kerja. Kelebihan ini

---

<sup>37</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persadda, 2017), 65-67.

menyebabkan organisasi harus mengkaji jumlah pegawai lebih banyak dengan produktivitas yang sama.<sup>38</sup>

Adapun beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan suasana kerja yang kurang nyaman bagi pekerja. Kelebihan beban kerja dapat memicu timbulnya stres kerja yang lebih cepat. Sebaliknya kekurangan beban kerja dapat menimbulkan kerugian bagi instansi. Permasalahan-permasalahan yang terjadi akibat beragamnya karakter sumber daya manusia yang dimiliki serta ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan yang dimiliki sumber daya manusia dapat mengakibatkan pekerjaan yang diberikan menjadi tidak berkualitas.<sup>39</sup>

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja**

Ada dua faktor yang mempengaruhi beban kerja yaitu:

- 1) Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
  - a) Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja. Sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan dan pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.

<sup>38</sup> Halimuddin, "Pengaruh Beban Kerja Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Balai Penelitian dan Pengembangan Pengendalian Penyakit Bersumber Bintang Donggala, Kementerian Kesehatan RI)", *e-Jurnal Katalogis*, 11(November, 2015) 61-72.

<sup>39</sup> Sutoyo, "Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah" , *e Jurnal Katalogis*, 3 (Maret, 2016), 187-195.

b) Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, sistem pengupahan, model struktur organisasi, plimpahan tugas dan wewenang.

c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik

## 2) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).<sup>40</sup>

### c. Indikator Beban Kerja

#### 1) Kondisi pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik. Misalnya, karyawan yang berada pada divisi produksi tentunya akan berhubungan dengan mesin-mesin produksi.

#### 2) Penggunaan waktu kerja

Waktu kerja yang sesuai dengan SOP tentunya akan meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, adakalanya suatu organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten

<sup>40</sup> Muthya Achyana, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja Room Attendant di Grand Jatra Hotel Pekanbaru", *Jom Fisip*, 3(Oktober 2016), 5.

dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan.

3) Target yang harus dicapai

Target yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan mempengaruhi beban kerja yang diterima karyawan. Semakin sempit waktu yang disediakan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu atau tidak seimbang antara waktu penyelesaian target pelaksanaan dan volume kerja yang diberikan, akan semakin besar beban kerja yang diterima dan dirasakan oleh karyawan.<sup>41</sup>

**d. Metode Analisis Beban Kerja**

1) Metode Daftar Pertanyaan

Metode ini dilakukan dengan memberikan berbagai daftar pertanyaan yang harus diisi oleh karyawan sehingga perusahaan mengetahui dan mengumpulkan informasi individu (karyawan) dalam suatu bagian beban kerja. dengan metode ini diharapkan organisasi mendapatkan informasi mulai dari uraian pekerjaan, tugas, tanggung jawab dan hak karyawan atas pekerjaan, beban kerja yang diterima pada suatu periode tertentu, kualifikasi yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan hingga informasi tentang bagaimana kerja sama yang terjadi

---

<sup>41</sup> Suci R. Mar'ih Koesmowidjojo, *Analisis Beban Kerja* (Jakarta: Raih Asa Sukses, 2017), 33-35.

dalam suatu kelompok kerja pada divisi pekerjaan karyawan tersebut berada.<sup>42</sup>

## 2) Metode Wawancara

Wawancara merupakan cara organisasi untuk mengumpulkan informasi dengan mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan dan dijawab pada saat itu juga. Pewawancara akan dapat melihat secara langsung ekspresi wajah dan bahasa tubuh yang tentunya akan berkaitan dengan kondisi pekerjaan yang sesungguhnya dari seorang karyawan.<sup>43</sup>

## 3. Efektifitas

Efektifitas secara umum merupakan suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan kerja yang diterapkan. Efektifitas kerja merupakan penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya melaksanakan suatu tugas ditandai baik atau tidak, sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Ibid., 60.

<sup>43</sup> Ibid., 76.

<sup>44</sup> Sitti Masyita, "Efektifitas Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Masyarakat untuk Pembuatan E-KTP pada Kantor Kecamatan Bontoa Kabupaten Maros", *Jurnal Ilmiah BANGOYA (Manajemen dan Akuntansi)*, (April, 2016), 238.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan jenis penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menurut Sharan B. And Merriam adalah pendekatan yang berfungsi untuk menemukan dan memahami fenomena sentral.<sup>45</sup> Metode kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Metode kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti.<sup>46</sup>

Jenis penelitian yang digunakan adalah bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka. Data yang terkumpul setelah dianalisis selanjutnya dideskripsikan sehingga mudah dipahami oleh orang lain.<sup>47</sup>

#### B. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut hendak dilakukan.<sup>48</sup> Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara (PTPN X) Kebun Ajong Gayasan yang berlokasi di Jl. MH. Thamrin No. 143, Limbung Sari, Ajung, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur.

---

<sup>45</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2017), 4.

<sup>46</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, t.t.), 8-9.

<sup>47</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 7.

<sup>48</sup> IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember, IAIN Jember Press, 2015), 46.



Lokasi ini dipilih karena tempatnya strategis dan salah satu unit PT. Perkebunan Nusantara X yang berada di kabupaten Jember.

### C. Subyek penelitian

Adapun subjek penelitian ini adalah orang atau sekelompok orang yang dapat memberikan informasi yang sebenarnya dan jelas. Untuk menentukan subjek dalam penelitian ini menggunakan purposive . Adapun Purposive adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti.<sup>49</sup>

Pertimbangan ini berupa orang yang tahu tentang apa yang diharapkan seperti yang tahu tentang penilaian beban kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan yaitu:

1. Wawancara dengan Bapak Pandu Nuswantara selaku Asisten Manajer SDM
2. Wawancara dengan Ibu Yuni Adianingsih selaku Asisten Muda SDM
3. Wawancara dengan Ibu Siti selaku bagian pengembangan SDM
4. Wawancara dengan Bapak Supriyadi selaku Karyawan Akuntansi
5. Wawancara dengan Bapak Wahyu Tobacco selaku karyawan keuangan

---

<sup>49</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 218-219.

6. Wawancara dengan Ibu Ainur Rohmah selaku karyawan sekretariat umum
7. Wawancara dengan Bapak Misyadi selaku karyawan SDM

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.<sup>50</sup>

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Observasi (pengamatan)**

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.<sup>51</sup> Proses ini cukup efektif untuk mengumpulkan data-data seputar objek pada karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.

Dengan cara pengamatan langsung terdapat kemungkinan untuk mencatat hal-hal yang berkaitan dengan proses kinerja karyawan dalam melakukan sebuah pekerjaan sewaktu kejadian tersebut berlaku. Dengan cara pengamatan data mengenai proses kinerja karyawan dari objek dapat dicatat segera, dan tidak menggantungkan data dari ingatan. Data yang diambil yaitu: a) Letak geografis PT Perkebunan

<sup>50</sup> Ibid., 224.

<sup>51</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, t.t.), 226

Nusantara X Kebun Ajong Gayasan, b) Aktifitas perusahaan seputar penilaian beban kerja karyawan.

Adapun hasil dari observasi yaitu:

- a) Letak geografis PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu beralamat di Jl. MH Thamrin No. 143 Limbung Sari, Ajung, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur dengan kode pos: 68175.
- b) Aktifitas seputar penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu terdapat karyawan yang memiliki beban kerja yang lebih. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya pekerjaan setiap hari yang dikerjakan. Berbeda dengan karyawan yang kekurangan beban kerja akan terlihat sangat santai sekali seakan-akan tidak ada pekerjaan lain yang bisa dikerjakan.

## 2. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab.<sup>52</sup>

Adapun hasil wawancara yaitu sebagai berikut:

- a) Standar yang digunakan perusahaan adalah 0,75 setelah melalui proses kesepakatan bersama General Manajer, Manajer, dan Asisten Manajer bagian divisi masing-masing kemudian akan dipahami oleh semua karyawan.
- b) Penilaian yang dilakukan disesuaikan dengan *job description* masing-masing karyawan dan waktu yang digunakan setiap

<sup>52</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, t.t.), 231.

karyawan berbeda-beda. Hasil dari penilaian beban kerja karyawan ada dua kondisi pertama ada karyawan yang dikategorikan sebagai *overload*, dan kondisi kedua yaitu karyawan yang dikategorikan sebagai *non overload*. Dan karyawan yang *overload* tidak dikatakan lembur.

- c) Penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan sudah berjalan cukup efektif dengan dibuktikannya adanya surat keputusan perkembangan karyawan dalam artian dimana ketika karyawan tergolong *overload* maka akan diberikan keputusan kembali agar *overloadnya* tersebut turun sebaliknya jika karyawan tergolong *non overload* jika diberikan surat keputusan perkembangan karyawan maka kondisi tersebut akan di tata *job description* oleh pihak atasan baik diambilkan dari teman satu divisi yang memiliki beban kerja lebih maupun ditambahkan dari *job description* yang baru.

### 3. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.<sup>53</sup> Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan penelitian. Dan dokumentasi dalam penelitian ini adalah:

<sup>53</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, t.t.),240.

- a) Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan
- b) Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan
- c) Form yang berkaitan dengan penilaian beban kerja karyawan.

## **E. Analisis Data**

### **1. Reduksi data**

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

### **2. Penyajian data**

Setelah data di reduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan. Dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

### **3. Kesimpulan**

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan. kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum

pernah ada.<sup>54</sup> Seperti Analisis Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yang kemudian akan diperoleh kesimpulan setelah melalui proses reduksi dan penyajian data.

#### **F. Keabsahan data**

Bagian ini memuat usaha-usaha peneliti untuk memperoleh keabsahan temuannya. Agar diperoleh temuan interpretasi yang absah, maka perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik-teknik perpanjangan kehadiran peneliti dilapangan, observasi secara lebih mendalam, triangulasi.<sup>55</sup> Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.<sup>56</sup> Dalam penelitian ini teknik keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

Misalnya peneliti membandingkan hasil wawancara tentang analisis penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan dengan hasil wawancara pada Asisten Manajer SDM, Asisten Muda SDM, dan Bagian Pengembangan SDM, serta karyawan Akuntansi, karyawan Keuangan, karyawan Sekretariat Umum, dan karyawan SDM yang berkaitan dengan fokus masalah yang telah diteliti di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.

---

<sup>54</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, t.t.), 247-252.

<sup>55</sup> IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 47.

<sup>56</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 241

## G. Tahapan-tahapan penelitian

Terdapat dua tahap dalam penelitian yaitu:

1. Tahap pra lapangan
  - a. Memilih lapangan penelitian
  - b. Mengurus perizinan lokasi penelitian di PTPN X Kebun Ajong
- Gayasan
- c. Menjajaki dan menilai lapangan
- d. Memilih dan memanfaatkan informan
- e. Menyiapkan perlengkapan penelitian
- f. Persoalan etika penelitian
2. Tahap pekerja lapangan
  - a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri
  - b. Memasuki lapangan yaitu: melakukan wawancara kepada informan yang sudah ditentukan sebelumnya serta melakukan pengamatan terkait dengan judul penelitian.
  - c. Berperan serta sambil mengumpulkan data.

IAIN JEMBER

## BAB IV

### PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

#### A. Gambaran Obyek Penelitian

##### 1. Sejarah Perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah R.I No. 15 Tanggal 14 Februari tahun 1996 tentang pengalihan bentuk Badan Usaha Milik Negara dari PT. Perkebunan (Eks. PTP 19, Eks. PTP 21-2, dan Eks. PTP 27) yang dilebur menjadi PT. Perkebunan Nusantara X (Persero) dan tertuang dalam akte Notaris Harun Kamil, SH No. 43 tanggal 11 maret 1996 yang mengalami perubahan kembali sesuai Akte Notaris Sri Eliana Tjahjoharto, SH. No. 1 tanggal 2 desember 2011. Pada tanggal 2 oktober 2014, Menteri BUMN Dahlan Iskan meresmikan Holding BUMN Perkebunan yang beranggotakan PTPN I, II, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII, XIV, dengan PTPN III sebagai induk Holding BUMN Perkebunan. Dasar Hukum perubahan PTPN X (Persero) menjadi PTPN X adalah keputusan para pemegang saham perusahaan perseroan PT Pperkebunan Nusantara X Nomor: PTPN X/ RUPS/ 01/ X/ 2014 dan Nomor: SK-57/ D1. MBU/10/2014 tentang perubahan anggaran dasar.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> [www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id). Diakses pada tanggal 23 Juli 2019



## 2. Visi & Misi Perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan

### a. Visi

Menjadi perusahaan agribisnis Nasional berbasis tebu dan tembakau yang unggul dan berdaya saing di tingkat regional

### b. Misi

Sebagai perusahaan industri perkebunan terintegrasi yang berbasis tebu dan tembakau dalam memberikan nilai tambah (*value creation*) bagi segenap stakeholders dengan:

- 1) Menghasilkan produk perkebunan yang bernilai tambah serta berorientasi kepada konsumen
- 2) Membentuk kapabilitas proses kerja yang unggul (*operational excellence*) melalui perbaikan dan inovasi berkelanjutan dengan tatakelola perusahaan yang baik.
- 3) Mengembangkan kapabilitas organisasi, teknologi dan SDM yang prima.
- 4) Turut serta dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestarian lingkungan untuk kebaikan generasi masa depan.<sup>58</sup>

## 3. Filosofi Perusahaan

Menjalankan misi perusahaan memerlukan acuan yang berfungsi sebagai koridor dan batasan sebagai arahan untuk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan penuh integritas, peraturan atau

<sup>58</sup> [www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id) Diakses pada 23 Juli 2019

petunjuk. Hal tersebut hendaknya dilaksanakan oleh semua tingkat karyawan, dengan mengikuti aturan yang ada akan memberikan pencapaian prestasi yang merupakan visi perusahaan. Pokok arahan juga disebutkan dalam Company Business Philosophy meliputi: **“Integritas, Profesionalisme, Visioner, dan Sinergi”**. Dalam produktivitas karyawan di tempat kerja harus tetap tinggi dan budaya kerja harus dipahami dan dilaksanakan, adalah: **Profesional, Produktif, dan Pembelajar.**<sup>59</sup>

#### 4. Letak Geografis PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Penelitian ini dilakukan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yang beralamatkan:

Jl. MH. Thamrin No. 143, Limbung Sari, Ajung, Kabupaten Jember,  
Provinsi Jawa Timur.

Kode Pos 68175

Telepon : 0331321501.<sup>60</sup>

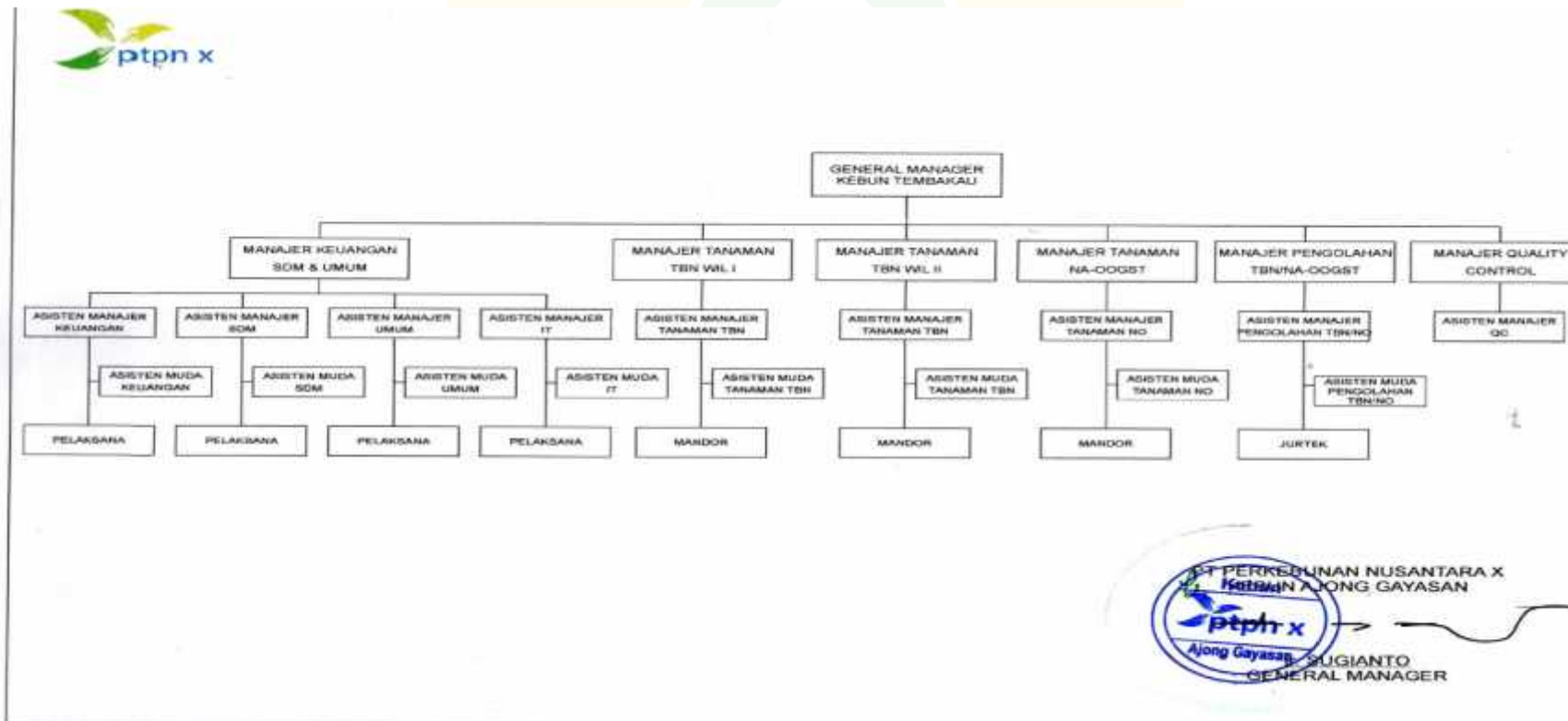
IAIN JEMBER

<sup>59</sup> [www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id) diakses pada tanggal 23 Juli 2019

<sup>60</sup> Wawancara, Yuni Adianingsih, Asisten Muda SDM, Jember: 23 Juli 2019.

## 5. Struktur Organisasi PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara X kebun Ajong Gayasan



Sumber data: Dokumentasi.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Dokumentasi, Kantor PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan, 23 Juli 2019.

## 6. Job Description

### a. General Manager Kebun Tembakau

#### 1) Fungsi Jabatan

Perencanaan. Pengorganisasian, pengendalian, dan pengintegrasian kegiatan administrasi, keuangan dan SDM, tanaman, pengolahan serta quality control di kebun Tembakau.

#### 2) Tugas Pokok

- a) Mengusulkan RJP atau Rencana Jangka Panjang perusahaan, terutama terkait dengan kebun tembakau, termasuk didalam visi, misi, sasaran dan strategi perusahaan.
- b) Menyusun rencana kerja anggaran tahunan kebun tembakau.
- c) Merumuskan kebijakan, sistem dan prosedur operasional kebun tembakau.
- d) Melakukan koordinasi dengan para kepala divisi lainnya, kepala SPI, sekretaris perusahaan, kepala biro. Serta para GM pabrik gula dalam rangka integrasi dan penyelesaian pekerjaan.
- e) Mengorganisasi dan mengendalikan kegiatan kebun tembakau dalam hal: operasional bisnis kebun tembakau yang menjadi wewenangnya. Perencanaan pelaksanaan, pengontrolan serta pengevaluasian kegiatan budidaya tanaman, pengolahan sampai tembakau siap ekspor. Penetapan baku teknis untuk tanaman dan pengolahan. Perencanaan, pelaksanaan, dan pengontrolan penyediaan bahan dan barang. Penyusunan

pengajuan dan pengendalian penggunaan modal kerja unit usaha. Pengelolaan keuangan, SDM, Teknologi Informasi dan berbagai asset di kebun Tembakau. Pemantauan dan evaluasi penerapan GCG di kebun Tembakau.

- f) Melaksanakan tugas-tugas khusus berdasarkan permintaan direksi.
- g) Mewakili perusahaan dalam hubungannya dengan masyarakat dan instansi terkait.
- h) Membina, memberdayakan dan menilai kinerja para manajer di kebun tembakau.
- i) Menyusun laporan kegiatan kebun tembakau dalam rangka pertanggungjawaban kepada direksi secara berkala.

#### **b. Manajer Keuangan, SDM dan Umum**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan, dan pengevaluasian kegiatan bagian keuangan, SDM, umum dan teknologi informasi di Kebun Tembakau.

##### 2) Tugas Pokok

- a) Mengusulkan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian keuangan, SDM, dan umum.
- b) Mengusulkan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian keuangan, SDM, dan umum.

- c) Melakukan koordinasi dengan para manajer Kebun Tembakau dan kepala urusan di kantor direksi dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengkoordinasikan kegiatan bagian keuangan, SDM, dan umum dalam hal: Pengumpulan RKAP dari masing-masing bagian untuk dijadikan RKAP Kebun Tembakau. Pelaksanaan penataan, dokumentasi administrasi Kebun Tembakau. Perencanaan, pengalokasian dan pengendalian anggaran. Validasi keabsahan bukti pengeluaran dan penerimaan uang. Pengadministrasian, pengelolaan dan pemeliharaan aset serta pembayaran pajak PBB. Validasi keabsahan permintaan bahan/barang dari masing-masing bagian. Pengadaan dan pemantauan persediaan bahan/barang. Pemantauan persediaan hasil produksi. Perencanaan, penyeleksian, penerimaan, penempatan, pengembangan SDM. Pembayaran Gaji, tunjangan dan biaya pegawai lainnya. Perencanaan, pemantauan, pemeliharaan dan pengembangan teknologi informasi. Penyusunan laporan keuangan dan manajemen kebun Tembakau. Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan protokoler, hubungan eksternal dan internal serta PKBL.

- e) Membina dan menilai kinerja bawahan.
- f) Menyusun laporan kegiatan bagian keuangan, SDM, dan umum dalam rangka pertanggungjawaban kepada GM Kebun Tembakau secara berkala.

### c. Asisten manajer Keuangan

#### 1) Fungsi jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian keuangan dikebun Tembakau.

#### 2) Tugas pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian keuangan.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian keuangan.
- c) Melakukan koordinasi dengan para asisten urusan di kantor Direksi dan asisten manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan bagian keuangan dalam hal: Pengumpulan RKAP dari masing-masing bagian untuk dijadikan RKAP Kebun Tembakau. Penyediaan dana cash. Kas opname dan stock opname. Perencanaan, pengalokasian, dan pengendalian anggaran. Perencanaan dan pelaksanaan pembayaran. Penyediaan kebutuhan permintaan modal kerja secara periodik. Pembuatan evaluasi biaya per

- bagian setiap bulan. Penyusunan laporan manajemen, keuangan, dan prognosa bulanan. Penyusunan laporan produksi hasil. Pemantauan persediaan hasil produksi. Penyusunan laporan pemakaian dan pengendalian bahan barang. Verifikasi bukti kas bank dan jurnal. Validasi keabsahan bukti pengeluaran dan penerimaan uang. Rekonsiliasi rekening koran dengan asisten manajer unit lain. Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kegiatan PKBL.
- e) Membina dan menilai kinerja pelaksanaan bagian keuangan.
  - f) Menyusun laporan kegiatan bagian keuangan dalam rangka pertanggung jawaban kepada manajer keuangan, SDM dan umum secara berkala.

#### **d. Asisten Manajer SDM**

##### **1) Fungsi jabatan**

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian SDM Kebun Tembakau.

##### **2) Tugas pokok**

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan bagian SDM.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem, dan prosedur operasional bagian SDM.



- c) Melakukan koordinasi dengan para Asisten Urusan dan Manajer unit lain serta para Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan bagian SDM dalam hal: Pemeriksaan pengeluaran gaji karyawan. Pembayaran pajak dan iuran jamsostek. Penyediaan dan evaluasi absensi pegawai di Kebun Tembakau. Pembuatan, perhitungan daftar gaji dan tunjangan pegawai serta pensiunan di Kebun Tembakau. Pembuatan dan perhitungan PPH (Pajak Penghasilan) pegawai dan pensiunan. Pembuatan, perhitungan pendapatan lain dan hak karyawan. Penyeliaan dan penyiapan usulan promosi/mutasi, masa kerja efektif karyawan. Pembuatan statistik bagian SDM. Pengumpulan dan penelitian hasil penilaian pegawai dan masing-masing bagian. Mengurus kelancaran perawatan dan penggantian biaya perawatan bagi pegawai dan keluarganya di Rumah Sakit. Pengurusan cuti, klaim Askes, dan sumbangan musibah pegawai Kebun Tembakau. Pengurusan administratif pegawai yang akan memasuki purnabhakti. Persiapan dan seleksi tenaga kerja. Rekonsiliasi dengan asisten manajer unit lain. Pengembangan dan evaluasi karyawan. Perencanaan dan evaluasi penerapan K3.
- e) Membina dan menilai kinerja pelaksana bagian SDM.

- f) Menyusun laporan kegiatan bagian SDM dalam rangka pertanggung jawaban kepada Manajer Keuangan, SDM, dan umum secara berkala.

#### **e. Asisten Manajer Umum**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian Umum di Kebun Tembakau.

##### 2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan bagian Umum.

- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian Umum.

- c) Melakukan koordinasi dengan para Asisten Urusan dan Manajer Unit lain serta Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.

- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan bagian Umum dalam hal: Pelaksanaan, penataan dan dokumentasi administrasi Kebun Tembakau. Pengadministrasian, pengelolaan dan pemeliharaan aset serta pembayaran pajak PBB. Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan protokoler. Validasi keabsahan permintaan bahan/barang dari masing-masing bagian. Pengadaan dan pemantuan persediaan bahan/barang. Penjaringan, verifikasi dan evaluasi vendor. Perencanaan,

pelaksanaan dan evaluasi kegiatan hubungan eksternal dan internal. Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan pemeliharaan alat dan mesin produksi. Perencanaan dan pengelolaan penggunaan sarana dan prasarana produksi.

- e) Membina dan menilai kinerja para Pelaksana bagian Umum.
- f) Menyusun laporan kegiatan Bagian Umum dalam rangka pertanggung jawaban kepada Manajer Keuangan, SDM dan Umum secara berkala.

#### **f. Asisten Manajer TI**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian TI di Kebun Tembakau.

##### 2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan bagian TI.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian TI.
- c) Melakukan koordinasi dengan para Asisten Urusan di Kantor Direksi dan Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan bagian TI dalam hal: Menghidupkan dan/atau mematikan computer server dan pendulungnya. Memonitor aktivitas intranet dan internet di

- Kebun Tembakau. Memeriksa e-mail untuk memonitor update program aplikasi yang digunakan di Kebun Tembakau. Memonitor kapasitas harddisk server di Kebun Tembakau. Membantu jalannya operasional komputerisasi di Kebun Tembakau. Melakukan proses backup data secara periodik (mingguan dan bulanan) dan menyimpannya di tempat yang aman. Membantu Unit Kerja di Kebun Tembakau dalam melakukan proses perbaikan perangkat teknologi informasi.
- e) Membina, dan menilai kinerja para pelaksana bagian TI.
  - f) Menyusun laporan kegiatan bagian TI dalam r angka pertanggung jawaban kepada manajer Keuangan, SDM dan Umum secara berkala.

#### **g. Manajer Tanaman Bawah Naungan Wilayah I**

##### **1) Fungsi Jabatan**

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan tanaman tambakau Naungan Wilayah I.

##### **2) Tugas Pokok**

- a) Mengusulkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Tanaman Bawah Naungan.
- b) Mengusulkan kebijakan, sistem, dan prosedur operasional Bagian Tanaman Bawah Naungan.

- c) Melakukan koordinasi dengan Para Manajer Kebun Tembakau, Kepala Unit Penelitian Tembakau, dan Kepala Urusan di Kantor Direksi dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengkoordinasikan kegiatan bagian Tanaman Bawah Naungan Wilayah I dalam hal: Pemilihan lahan potensial sesuai kebutuhan. Pengukuran, penggambaran dan pembayaran sewa lahan sesuai kebutuhan. Pembibitan sesuai varietas dan jumlah yang dibutuhkan. Penerapan baku teknis pada setiap tahap kegiatan tanaman, mulai dari pembibitan sampai petik dan pengeringan agar dicapai produksi kering sesuai sasaran yang ditetapkan. Penataan, pengawasan dan pengadministrasian tenaga unit tanaman tembakau. Perencanaan kebutuhan, pengelolaan dan pembayaran upah tenaga tanaman. Perencanaan kebutuhan dan pengelolaan barang-barang pabrikaan dan lokal untuk kebutuhan tanaman dan gudang pengering. Perencanaan pengelolaan gudang pengering. Pelaksanaan hubungan dan komunikasi dengan pihak ketiga di lokasi/bagian dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif.
- e) Membina dan menilai kinerja bawahan.
- f) Menyusun laporan kegiatan Bagian Tanaman Tembakau Bawah Naungan di Wilayah I dalam rangka pertanggung jawaban kepada GM Kebun Tembakau secara berkala.

#### **h. Asisten Manajer Tanaman Bawah Naungan Wilayah I**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan Bagian Tanaman Bawah Naungan Wilayah I di Kebun Tembakau.

##### 2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Tanaman Bawah Naungan.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian Tanaman Bawah Naungan.
- c) Melakukan koordinasi dengan para Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.

#### **i. Manajer Tanaman Bawah Naungan Wilayah II**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengkordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan tanam tembakau Naungan di Wilayah II

##### 2) Tugas Pokok

- a) Mengusulkan rencana kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Tanaman Bawah Naungan.
- b) Mengusulkan kebijaka, sistem dan prosedur operasional Bagian Tanaman Bawah Naungan.
- c) Melakukan kordinasi dengan para manajer kebun tembakau, kepala unit penelitian tembakau, dan kepala urusan di kantor Direksi dalam rangka penyelesaian pekerjaan.

- d) Mengkoordinasikan kegiatan bagian Tanaman Bawah Naungan Wilayah II dalam hal: Pemilihan lahan potensial sesuai kebutuhan. Pengukuran, penggambaran, dan pembukuan lahan sesuai kebutuhan. Pembibitan sesuai varietas dan jumlah yang dibutuhkan. Penanaman dan pemeliharaan tanaman tembakau. Penerapan baku teknis pada setiap tahap kegiatan tanaman, pengeringan, dan pengangkutan ke gudang pengolahan agar tercapai produksi kering sesuai sasaran yang ditetapkan. Penataan, pengawasan, dan pengadministrasian tenaga unit tanaman tembakau. Perencanaan pengadaan, pengolaan dan pembayaran upah tenaga tanaman. Perencanaan kebutuhan pengelolaan barang-barang pabrikan dan lokal untuk kebutuhan tanaman dan gudang pengering. Perencanaan penelolaan gudang pengering. Pelaksanaan hubungan dan komunikasi dengan pihak ketiga dilokasi/ bagian dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif.
- e) Membina dan menilai kinerja bawahan
- f) Menyusun laporan Bagian Tanaman Tembakau Bawah Naungan di wilayah II dalam rangka pertanggung jawaban kepada GM kebun Tembakau secara berkala

## **j. Asisten Manajer Tanaman Bawah Naungan II**

### 1) Fungsi Jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan Bagian Tanaman Bawah Naungan Wilayah II di Kebun Tembakau.

### 2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Bagian Tanaman Bawah Naungan.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional Bagian Tanaman Bawah Naungan.
- c) Melakukan kordinasi dengan para Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan Bagian Tanaman Bawah Naungan dalam hal: Pemilihan lahan potensial sesuai kebutuhan. Pengukuran, penggambaran, dan pembayaran sewa lahan sesuai kebutuhan. Pembibitan sesuai varietas dan jumlah yang dibutuhkan. Penerapan baku teknis pada setiap tahap kegiatan tanaman, mulai dari pembibitan sampai petik dan pengeringan, agar dicapai produksi kering sesuai sasaran yang ditetapkan. Penataan, pengawasan, dan pengadministrasian tenaga unit tanaman tembakau. Perencanaan kebutuhan, pengelolaan, dan pembayaran upah tenaga Tanaman. Perencanaan kebutuhan dan pengelolaan barang-barang pabrikan dan lokal dan untuk kebutuhan tanaman dan gudang



pengering. Perencanaan pengelolaan gudang pengering. Pelaksanaan hubungan dan komunikasi dengan pihak ketiga di lokasi bagian dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif,

- e) Membina, dan menialai kinerja pelaksana Bagian Tanaman Bawah Naungan
- f) Membuat program kerja, menyusun laporan kegiatan dan produksi serta evaluasi secara berkala, sebagai pertanggung jawaban kepada Manajer Tanaman Bawah Naungan.

#### **k. Manajer Tanaman NO**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan, dan pengevaluasian kegiatan tanaman tembakau

##### 2) Tugas Pokok

Mengusulkan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian tanaman tembakau NO.

- a) Mengusulkan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian tanaman tembakau NO.
- b) Melakukan koordinasi dengan para manajer kebun tembakau, kepada unit penelitian tembakau, dan kepala urusan dikantor Direksi dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- c) Mengkoordinasi kegiatan bagian tanaman tembakau NO dalam hal: Pemilihan lahan potensi sesuai dengan kebutuhan.

Pengukuran, penggambaran, dan pembukaan lahan sesuai kebutuhan. Pembibitan sesuai varietas dan jumlah yang dibutuhkan Penanaman dan pemeliharaan tanaman tembakau. Penerapan baku teknis pada setiap tahap kegiatan tanaman, pengeringan, dan pengangkutan ke gudang pengolahan agar dicapai produksi kering sesuai sasaran yang telah ditetapkan. Penataan, pengawasan, dan pengadministrasian tenaga unit tanaman tembakau. Perencanaan pengadaan, pengelolaan, dan pembayaran upah tenaga tanaman. Perencanaan kebutuhan, dan pengelolaan barang-barang pabrikan dan lokal untuk kebutuhan tanaman dan gudang pengering. Perencanaan pengelolaan gudang pengering. Pelaksanaan hubungan dan komunikasi dengan pihak ketiga dilokasi atau bagian dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif.

- d) Membina dan menilai kinerja bawahan.
- e) Menyusun laporan kegiatan bagian tanaman tembakau NO dalam rangka pertanggung jawaban kepada GM kebun tembakau secara berkala.

### **I. Asisten Manajer Tanaman NO**

#### **1) Fungsi Jabatan**

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian tanaman NO di kebun tembakau.

## 2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan bagi tanaman NO
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem, dan prosedur operasional bagian tanaman NO.
- c) Melakaukan koordinasi dengan para para asisten manajer kebun tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan bagaian tanaman NO dalam hal; Pemilihan lahan potensial sesuai kebutuhan. Pengukuran, penggambaran, dan pembayaran sewa lahan sesuai kebutuhan. Pembibitan sesuai varietas dan jumlah yang dibutuhkan. Penerapan baku teknis pada setiap tahap kegiatan tanaman, mulai dari pembibitan sampai petik dan pengeringan, agar dicapai produksi kering sesuai sasaran yang ditetapkan. Penataan, pengawasan, dan pengadministrasian tenaga unit tanaman tembakau. Perencanaan kebutuhan, pengelolaan dan pembayaran upah tenaga tanaman. Perencanaan kebutuhan dan pengelolaan barang-barang pabrikan dan lokal untuk kebutuhan tanaman dan gudang pengering. Perencanaan pengelolaan gudang pengering Pelaksanaan hubungan dan komunikasi dengan pihak ketiga dilokasi bagian dalam mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif.

- e) Membina, dan menilai kinerja pelaksanaan bagian tanaman NO
- f) Membuat program kerja, menyusun laporan kegiatan dan produksi serta evaluasi secara berkala sebagai pertanggung jawaban kepada manajer tanaman NO.

#### **m. Manajer Pengolahan Tembakau Naungan dan NO**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan bagian pengolahan tembakau Bawah Naungan dan NO.

##### 2) Tugas Pokok

a) Mengusulkan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian pengolahan tembakau Bawah Naungan dan NO

b) Mengusulkan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian pengolahan tembakau Bawah Naungan dan NO.

c) Melakukan koordinasi dengan para Manajer kebun tembakau, kepala unit penelitian tembakau dan kepala urusan dikantor Direksi dalam rangka penyelesaian pekerjaan.

d) Mengkoordinasikan kegiatan bagian pengolahan tembakau Bawah Naungan dan NO dalam hal: Perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan fermentasi tembakau. Perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan sortasi tembakau. Penilaian kualitas tembakau sesuai dengan grade yang diinginkan

pembeli. Perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan packing-packing tembakau.

#### **n. Asisten Manajer Pengolahan Tembakau Naungan**

##### 1) Fungsi Jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian pengolahan Tembakau Naungan.

##### 2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian pengolahan Tembakau Naungan.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian pengolahan Tembakau Naungan.
- c) Melakukan koordinasi dengan Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan pengolahan Tembakau Naungan dalam hal: Perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan fermentasi tembakau. Perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan sortasi tembakau. Penilaian kualitas tembakau sesuai grade yang diinginkan pembeli. Perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan packing tembakau. Penataan, pengadministrasian produksi dan tenaga pengolahan tembakau. Perencanaan kebutuhan, pengelolaan barang pabrikan dan lokal serta pemeliharaan, peralatan pengolahan.

- e) Membina dan menilai kinerja karyawan pelaksanaan bagian pengolahan tembakau Naungan.
- f) Menyusun laporan kegiatan pengolahan tembakau Naungan dalam rangka pertanggung jawaban kepada Manajer Tembakau Naungan secara berkala.

**o. Asisten Manajer pengolahan Tembakau NO**

1) Fungsi Jabatan

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian pengolahan Tembakau NO.

2) Tugas Pokok

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian pengolahan Tembakau NO.
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian pengolahan Tembakau NO.
- c) Melakukan koordinasi dengan para asisten urusan asisten, manajer kebun tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan pengolahan Tembakau NO dalam hal: Perencanaan, pelaksanaan pemantauan fermentasi tembakau. Perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan sortasi tembakau. Penilaian kualitas tembakau sesuai grade yang diinginkan pembeli. Perencanaan, pelaksanaan, dan pemantauan pcking tembakau. Penataan, pengadminitrasian produksi dan tenaga pengolahan tembakau.

Perencanaan kebutuhan pengadaan dan pengelolaan, serta pembayaran upah tenaga pengolahan. Penyimpanan, pengelolaan, dan pengadministrasian persediaan tembakau. Perencanaan kebutuhan, pengelolaan barang pabrikan dan lokal serta pemeliharaan peralatan pengolahan.

- e) Membina, dan menilai kinerja para pelaksana bagian pengolahan Tembakau NO.
- f) Menyusun laporan kegiatan pengolahan tembakau NO dalam rangka pertanggung jawaban kepada Manajer Pengolahan Tembakau Naungan dan NO secara berkala.

#### **p. Manajer Quality Control**

##### **1) Fungsi Jabatan**

Pengkoordinasian, pemantauan dan pengevaluasian kegiatan bagian quality control dikebun tembakau.

##### **2) Tugas Pokok**

- a) Mengusulkan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian quality control.
- b) Mengusulan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian quality control
- c) Melakukan koordinasi dengan para manajer kebun tembakau, kepala unit penelitian tembakau, dan kepala urusan dikantor pusat dalam rangka penyelesaian pekerjaan.

- d) Mengkoordinasikan kegiatan bagian quality control dalam hal: Pengujian dan pemantauan kualitas bibit, kualitas tanah, pupuk, dan proses budidaya tembakau, serta pengamatan cuaca. Pemantauan kualitas proses pemetikan, pengeringan, dan pengolahan tembakau. Pengujian kualitas tembakau sesuai dengan grade yang diinginkan pembeli. Pemantauan pemasukan lahan dan gambar kebun. Pemantauan analisa limbah. Pemberian masukan untuk meningkatkan kualitas produk
- e) Membina, dan menilai kinerja para bawahan.
- f) Menyusun laporan kegiatan bagian quality control dalam rangka pertanggung jawaban kepada GM kebun tembakau serta kepada Divisi QC dan pengembangan lahan dikantor Direksi secara berkala.

#### **q. Asisten Manajer Quality Control**

##### **1) Fungsi Jabatan**

Pengawasan dan pelaksanaan kegiatan bagian Quality Control di kebun tembakau.

##### **2) Tugas Pokok**

- a) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan bagian Quality Control
- b) Menyiapkan bahan-bahan penyusunan kebijakan, sistem dan prosedur operasional bagian Quality Control



- c) Melakukan koordinasi dengan para Asisten urusan dikantor Direksi dan Asisten Manajer Kebun Tembakau dalam rangka penyelesaian pekerjaan.
- d) Mengawasi dan melaksanakan kegiatan bagian Quality Control dalam hal: Pengujian dan pemantauan kualitas bibit, kualitas tanah, pupuk, dan proses budidaya tembakau, serta pengamatan cuaca. Pemantauan kualitas proses pemetikan, pengeringan, dan pengolahan tembakau. Pengujian kualitas tembakau sesuai dengan grade yang diinginkan pembeli. Pemantauan pemasukan lahan dan gambar kebun. Pemantauan analisa limbah. Pemberian masukan untuk meningkatkan kualitas produk.
- e) Membina, dan menilai kinerja para pelaksana bagian Quality Control
- f) Menyusun laporan kegiatan bagian Quality Control dalam rangka pertanggung jawaban kepada Manajer Quality Control secara berkala.<sup>6</sup>

## **B. Penyajian Data dan Analisis**

Penyajian data merupakan bagian yang mengungkapkan data yang dihasilkan dalam penelitian yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan analisa data yang relevan. sebagaimana telah dijelaskan bahwa dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi,

---

<sup>6</sup> Wawancara, Yuni Adianingsih, Asisten Muda SDM, Jember, 24 Juli 2019.

wawancara dan dokumentasi dan catatan lapangan sebagai alat untuk mendukung penelitian ini. Secara berurutan akan disajikan data-data hasil penelitian yang mengacu pada fokus masalah.

## **1. Standarisasi Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan**

Standar kinerja merupakan tolok ukur terhadap mana kinerja diukur agar efektif.<sup>7</sup> Sama halnya di PTPN X Kebun Ajong Gayasan dalam melakukan penilaian maka perlu adanya standar yang disepakati sebagai patokan apakah seorang karyawan tersebut sudah melakukan pekerjaan dengan baik atau tidak. Dan standar tersebut harus dapat dipahami oleh semua karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.

Hal ini diutarakan oleh Bapak Pandu Nuswantara Asisten Manajer SDM, sebagaimana pemaparannya sebagai berikut

Standar yang telah dibuat disepakati bersama kemudian dipahami oleh setiap karyawan hal ini dibuktikan dengan diberitahukan pada saat brifing. Dan kesepakatan dibuat bersama antara General Manajer, Manajer, dan Asisten Manajer masing-masing divisi yaitu 75% yang pada awalnya oleh General Manajer menginginkan standarnya dinaikkan 80%. Namun oleh Asisten Manajer masing-masing divisi tidak menyetujuinya dikarenakan jika standar terlalu tinggi maka akan sulit untuk dicapai oleh setiap karyawan. akhirnya standar yang disepakati bersama yaitu 75%.<sup>8</sup>

Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Ibu Yuni Adianingsih selaku Asisten Muda SDM, sebagai berikut:

Standar yang telah dibuat perusahaan yaitu 75% dan standar tersebut dapat dipahami oleh semua karyawan di PTPN X Kebun

<sup>7</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Pt Rajagrafindo Persada, 2017), 64.

<sup>8</sup> Wawancara, Pandu Nuswantara, Asisten Manajer SDM, Jember: 27 Juli 2019.

Ajong Gayasan hal ini terbukti dengan adanya pemberitahuan pada saat brifing.<sup>9</sup>

Hasil wawancara dengan Ibu Siti selaku bagian pengembangan SDM, sebagaimana berikut:

Standar perusahaan yang dibuat yaitu 75% sudah melalui proses kesepakatan bersama, kemudian juga dipahami oleh setiap karyawan pada saat brifing berlangsung.<sup>10</sup>

Berdasarkan pemaparan hasil wawancara beberapa informan diatas dapat disimpulkan bahwa standar yang dibuat oleh perusahaan yaitu melalui proses kesepakatan bersama antara General Manajer, Manajer, dan Asisten Manajer masing-masing yaitu sebesar 75%. Setelah semua sepakat maka selanjutnya dipahami oleh semua karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan melalui pemberitahuan pada saat brifing.

## **2. Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan.**

Penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan organisasi.<sup>11</sup> Sedangkan beban kerja adalah mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan kepada pegawai untuk diselesaikan.<sup>12</sup>

Dalam melakukan penilaian beban kerja karyawan disesuaikan dengan uraian pekerjaan. Penilaian beban kerja karyawan di PTPN X

<sup>9</sup> Wawancara, Yuni Adianingsih, Asisten Muda SDM, Jember: 27 Juli 2019.

<sup>10</sup> Wawancara, Siti, Pengembangan SDM, Jember: 27 Juli 2019.

<sup>11</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2017), 10.

<sup>12</sup> Halimuddin, "Pengaruh Beban Kerja Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Balai Penelitian dan Pengembangan Pengendalian Penyakit Bersumber Bintang Donggala, Kementerian Kesehatan RI)", *e-Jurnal Katalogis*, 11(November, 2016) 61-72.

Kebun Ajong Gayasan peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Siti sebagai Bagian Pengembangan SDM sebagai berikut:

Penilaian beban kerja yang dilakukan perusahaan PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan disesuaikan dengan uraian pekerjaan masing-masing karyawan.<sup>13</sup>

Beban kerja yang diembankan kepada pegawai di PTPN X Kebun Ajong Gayasan terjadi dalam dua kondisi, yaitu:

a. Beban kerja yang terlalu tinggi.

Beban kerja yang terlalu tinggi sering disebut dengan istilah *Overload*. Hasil wawancara kepada Asisten manajer SDM yaitu Bapak Pandu Nuswantara mengatakan bahwa:

Kondisi *overload* terjadi karena pertama, kelebihan beban kerja maksudnya beban kerja yang dibebankan terlalu banyak. Kedua, bisa juga karena pekerjaan yang seharusnya bisa dibagi dan dikerjakan bersama teman satu divisi, namun oleh karyawan tersebut dikerjakan sendiri dan ketiga karena kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut tinggi.<sup>14</sup>

Seperti data dibawah ini bahwa karyawan tergolong *overload* (kelebihan beban kerja)

Wawancara dengan bapak Supriyadi karyawan akuntansi menyatakan bahwa:

Uraian pekerjaan yang saya kerjakan sebanyak 11 pekerjaan diantaranya: membuat laporan, pengisian laporan online PPH 21, Pembuatan SPOP, Pembuatan laporan asuransi bangunan kembali gudang pengering, laporan asuransi tembakau gudang pengering, pengecekan data keseluruhan asuransi, pengecekan data PPN, penghapusan aktiva, pengarsipan kasbon dari kasir, koordinasi dengan dispenda. Dan setiap uraian pekerjaan yang saya kerjakan membutuhkan waktu yang berbeda-beda.<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Wawancara, Siti, Pengembangan SDM, Jember: 27 Juli 2019

<sup>14</sup> Wawancara, Pandu Nuswantara, Asisten Manajer SDM, Jember: 27 Juli 2019.

<sup>15</sup> Wawancara, Supriyadi, Karyawan Akuntansi, Jember: 27 Juli 2019.

Tabel 4.1

FORM SURVEY										
NAMA : SUPRIYADI SH						TANGGAL SURVEI : 22 APRIL 2019				
BAGIAN : KSU/ AKUTANSI						PELAKSANA : YUNI ADIANINGSIH				
JABATAN : ASMLD AKUTANSI						TOTAL WAKTU PER KEGIATAN PER BULAN (MENT)				
NO	URAIAN KEGIATAN	FREKUENSI				KETERANGAN	WAKTU YANG DIPERLUKAN UNTUK MENYELESAIKAN KEGIATAN (MENT)	TOTAL WAKTU PER KEGIATAN PER BULAN (MENT)	PELAKSANA PENERJAJAN	KETERANGAN
		HARI	MINGGU	BULAN	TAHUN					
1	MEMBUKUT LAPORAN PPN			1			30	30		
2	PENGISIAN LAPORAN ONLINE PPH 21			1			30	30		
3	PEMBELAJAN SPOC				1		60	5		NOVEMBER
4	PEMBELAJAN LAPORAN ASURANSI KERUSAKAN ASET				60		60	300		LAPORAN KERUSAKAN ASET
5	PEMBELAJAN LAPORAN ASURANSI BANGUN KEMBALI GUDANG PENCERING				28		60	130		
6	LAPORAN ASURANSI TEMBAKALU GUDANG PENCERING				10		60	50		
7	PENGECEKAN DATA KESELURUHAN ASURANSI			1			300	300		
8	PENGECEKAN DATA PPN			1			30	30		
9	PENGHAPUSAN AKTIVA				60		15	75		GUDANG PENCERING ROBOHI TERBAKAR
10	PENGARSIPAN KASBON DARI KASIR	1					320	800		JANUARI, APRIL, & MEI, DESEMBER
11	KORDINASI DENGAN DISPENDA			1			30	30		SETIAP 40 HR BULAN
TOTAL KEBUTUHAN WAKTU PER BULAN (JAM)								150		
JUMLAH KEBUTUHAN TENAGA								0,86		
JUMLAH TENAGA SAAT INI								1		

Sumber: Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Dari data diatas dinyatakan bahwa karyawan tersebut memiliki skor penilaian beban kerja sebesar 0,86. setelah melalui proses penilaian beban kerja karyawan yang dilakukan perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gyasan selama satu tahun. Hal ini bahwa karyawan tersebut yaitu bapak Supriyadi termasuk karyawan yang memiliki beban kerja yang melebihi standar kinerja perusahaan sebesar 0,86. Sedangkan standar yang ditentukan perusahaan adalah sebesar 0,75. Sehingga bapak Supriydi tergolong karyawan yang *overload* (kelebihan beban kerja).

IAIN JEMBER

Tabel 4.2

FORM SURVEY									
NAMA : WAHYU TOBACCO						TOTAL WAKTU PER KELOMPOK (MENIT)	TANGGAL SURVEI : 22 APRIL 2019		
BAGIAN : KESU/KEUANGAN							PELAKSANA : YUNI ADIANINGSIH	PELAKSANA PEKERJAAN	KETERANGAN
JABATAN : ASISTEN KEUANGAN									
NO	URAIAN KEGIATAN	FREKUENSI				KETERANGAN	WAKTU YANG DIPERLUKAN UNTUK MENYELESAIKAN KEGIATAN (MENIT)		
		HARI	MINGGU	BULAN	TAHUN				
1	INVENTORY KELUAR MASUK BARANG (SAP MM)	1					220	5.500	JANUARI-DESEMBER
2	MEMBUAT DATA EXCEL INVENTORY	1					60	1.500	JANUARI-DESEMBER
3	MEMBALAS SURAT PERKATA TIGA (MANGANG DAN LAMARAN PEKERJAAN)				1		19500	1.625	SETAHUN SEKALI JANUARI-DESEMBER
4	PENGARSIPAN INVENTORY & KEUANGAN		4				60	960	JANUARI-DESEMBER
5	STOCK OPNAME BAHAN & BARANG			2			420	840	SETIAP TGL. 15/30 JANUARI-DESEMBER
TOTAL KEBUTUHAN WAKTU PER BULAN (JAM)								174	
JUMLAH KEBUTUHAN TENAGA								0,99	
JUMLAH TENAGA SAAT INI								1	

Sumber: Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Dari data diatas bahwa Bapak Wahyu Tobacco mengalami beban kerja yang berlebihan yaitu 0,99. Hal ini dikarenakan Bapak Wahyu Tobacco tidak membagi tugas membuat data excel yang seharusnya dikerjakan bersama seperti yang dikatakan oleh bapak

Pandu Nuswantara:

Bapak Wahyu Tobacco adalah karyawan bagian keuangan yang memiliki beban kerja yang tinggi. Hal tersebut dikarenakan bapak Wahyu Tobacco tidak membagi tugas yang seharusnya dikerjakan bersama tetapi oleh Bapak Wahyu Tobacco dikerjakan sendiri.<sup>16</sup>

Adapun hasil wawancara bapak Wahyu Tobacco dengan peneliti adalah sebagai berikut:

Uraian pekerjaan yang saya kerjakan adalah 5 yaitu inventory keluar/masuk barang (SAP MM), membuat data excel inventory, administrasi IPL, pengarsipan inventory & keuangan, stock opname & barang.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> Wawancara, Pandu Nuswantara, Asisten Manajer SDM, Jember: 29 Oktober 2019.

<sup>17</sup> Wawancara, Wahyu Tobacco, Karyawan Keuangan, Jember: 29 Oktober 2019.

Hasil wawancara antara Asisten Muda SDM Ibu Yuni Adianingsih dengan Peneliti mengenai karyawan yang lembur apakah tergolong kelebihan beban kerja.

sebenarnya disini tidak ada kata lembur jika karyawan yang diberikan beban kerja mengerjakan beban kerjanya sesuai dengan waktu yang disediakan oleh perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan, kecuali jika ada permintaan data mendadak dari pihak pusat.<sup>18</sup>

b. Beban kerja yang terlalu rendah.

Beban kerja yang terlalu rendah sering disebut dengan istilah *Non Overload*. Hasil wawancara dengan Asisten Manajer SDM yaitu Bapak Pandu Nuswantara bahawa:

kondisi *non overload* terjadi karena pertama, kurang banyaknya beban kerja yang di berikan. Kedua, sudah cukup beban kerja yang diberikan tetapi kompetensi yang dimiliki karyawan kurang. Ketiga, pimpinan masing-masing divisi kurang tegas dalam membagi beban kerja bagi karyawan bawahannya.<sup>19</sup>

Seperti data berikut ini karyawan yang tergolong *non overload* (kekurangan beban kerja):

Wawancara dengan Ibu Ainur Rohma karyawan sekretariat umum yang menyatakan bahwa:

Uraian pekerjaan yang saya kerjakan ada 5 diantaranya adalah: Agendaris surat keluar dan surat masuk, pendistribusian surat keluar kepada karyawan dan pihak ketiga melalui persuratan dan telpon, membalas surat pihak ketiga (magang dan lamaran pekerjaan), mempersiapkan acara (Rapat), Humas kekaryawanan.<sup>20</sup>

<sup>18</sup> Wawancara, Yuni Adianingsih, Asisten Muda SDM, Jember: 27 Juli 2019.

<sup>19</sup> Wawancara, Pandu Nuswantara, Asisten Manajer SDM, Jember: 27 Juli 2019.

<sup>20</sup> Wawancara, Ainur Rohma, Karyawan Sekretariat Umum, Jember: 27 Juli 2019.

Tabel 4.3

FORM SURVEY										
NAMA : AINUR ROHMA							TOTAL WAKTU PER KEGIATAN PER BULAN (MENT)	TANGGAL SURVEI : 26 APRIL 2019		
BAGIAN : KSU / SEKUM								PELAKSANA PEKERJAAN	SURVEI : PANDO NUSWANTARA	
JABATAN : ASMUD SEKRETARIAT UMUM									KETERANGAN	
NO	URAIAN KEGIATAN	FREKUENSI				KETERANGAN	WAKTU YANG DIPERLUKAN UNTUK MENYELESAIK	TOTAL WAKTU PER KEGIATAN PER BULAN (MENT)	PELAKSANA PEKERJAAN	KETERANGAN
		HARI	MINGGU	BULAN	TAHUN					
1	AGENDARIS SURAT	1					10	250		
2	PENDISTRIBUSIAN	1					15	375		
3	MEMBALAS SURAT			1			10	10		
4	MEMPERSIAPKAN		2				240	1.920		
5	HUMAS			1			180	180		
TOTAL KEBUTUHAN WAKTU PER BULAN (JAM)								46		
JUMLAH KEBUTUHAN TENAGA								0,26		
JUMLAH TENAGA SAAT INI								1		

Sumber: Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Dari tabel diatas bahwa karyawan tersebut tergolong karyawan yang *non overload* (kekurangan beban kerja). Hal ini disebabkan karena skor yang diperoleh Ibu Ainur Rohma tidak sampai angka standar yang ditentukan perusahaan yaitu 0,75. Beliau hanya mendapatkan skor penilaian beban kerja sebesar 0,26 selama satu tahun.

Tabel 4.4

FORM SURVEY										
NAMA : MISYADI							TOTAL WAKTU PER KEGIATAN PER BULAN (MENT)	TANGGAL SURVEI : 22 APRIL 2019		
BAGIAN : SEM								PELAKSANA PEKERJAAN	KETERANGAN	
JABATAN : ASMUD SEM									KETERANGAN	
NO	URAIAN KEGIATAN	FREKUENSI				KETERANGAN	WAKTU YANG DIPERLUKAN UNTUK MENYELESAIK KEGIATAN (MENT)	TOTAL WAKTU PER KEGIATAN PER BULAN (MENT)	PELAKSANA PEKERJAAN	KETERANGAN
		HARI	MINGGU	BULAN	TAHUN					
1	DOWNLOAD ABSENSI KARYAWAN TETAP (NI)			1			30	120		
2	DOWNLOAD ABSENSI KARYAWAN TETAP (EKSPLOTASI)	1					60	1.500		
3	PENCOODOKAN ABSENSI DENGAN GLDANG PENGOLAHAN	1					150	3.750		
4	MEMBUAT REKAP ABSENSI & GAJI KARYAWAN TIDAK TETAP (EKSPLOTASI)			1			240	240		
5	MEMBUAT PERJANJIAN KERJA KARYAWAN TIDAK TETAP				1		600	50		
6	PENGARSIPAN FILE PEGAWAI				1		630	53		
7	PENGARSIPAN DOKUMEN SEM	1	1				30	750		
8	MEMBUAT DATA STATISTIK BPS				3		480	120		TRULLAN
9	PEMBUATAN DATA REKENING GAJI BARU			1			75	75		
10	MEMBAGIKAN REKENING DAN ATM			1			420	420		
11	MENDISTRIBUSIKAN ATESTATIE DEWTA				1		840	70		
TOTAL KEBUTUHAN WAKTU PER BULAN (JAM)								117		
JUMLAH KEBUTUHAN TENAGA								0,67		
JUMLAH TENAGA SAAT INI								1		

Sumber: Dokumen PTPN X Kebun Ajong Gayasan



Dari data diatas dinyatakan bahwa Bapak Misyadi mengalami beban kerja yang kurang yaitu 0,67. Uraian pekerjaan yang banyak tidak membuat bapak memiliki beban kerja yang melebihi standar perusahaan. hal ini diutarakan oleh bapak Misyadi sebagai berikut:

Uraian pekerjaan yang saya kerjakan yaitu sebanyak 11 uraian yaitu download absensi karyawan tetap (N1), download absensi karyawan tidak tetap (eksploitasi), pencocokan absensi dengan gudang pengolahan, membuat rekap absensi & gaji karyawan tidak tetap (eksploitasi), pembuatan perjanjian kerja karyawan tidak tetap, pengarsipan file pegawai, pengarsipan dokumen SDM, membuat data statistik BPS, Pembuatan data rekening gaji baru, membagikan rekening dan ATM, mendistribusikan Atestatie Devita.<sup>21</sup>

Dari pemaparan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu disesuaikan dengan uraian pekerja masing-masing karyawan dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan uraian masing-masing pekerjaan juga tidak sama. Semakin banyak pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan maka semakin banyak pula waktu yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, tetapi ada juga karyawan yang memiliki pekerjaan yang banyak namun waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan sedikit, sebaliknya jika beban kerja yang dibebankan kepada karyawan lebih sedikit maka waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan beban kerja tersebut juga akan lebih sedikit, tetapi ada juga karyawan yang memiliki uraian

---

<sup>21</sup> Wawancara dengan Bapak Misyadi, Karyawan SDM, Jember: 29 Oktober 2019.

pekerjaan banyak namun waktu yang dibutuhkan sedikit. Jadi dari penilaian beban kerja yang dilakukan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan terdapat dua kondisi yaitu *overload* (kelebihan beban kerja) dan *non overload* (kekurangan beban kerja). kemudian karyawan yang mengalami kelebihan beban kerja tidak termasuk lembur.

### 3. Efektifitas Penilaian Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan

Efektifitas secara umum merupakan suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan kerja yang diterapkan.<sup>22</sup> Sama halnya dengan pertanyaan tentang efektifitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yang dilakukan peneliti dengan Ibu Siti selaku bagian pengembangan SDM adalah:

Penilaian beban kerja yang dilakukan oleh perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan terhadap kinerja berjalan cukup efektif hal ini dibuktikan dengan adanya perkembangan karyawan.<sup>23</sup>

Hal ini senada dengan yang dikatakan oleh Asisten Muda SDM Ibu Yuni Adianingsih, yaitu sebagai berikut:

Penilaian beban kerja ini sudah cukup efektif karena sudah adanya perkembangan karyawan dari yang *overload* mendekati standar dan karyawan yang *non overload* mendekati standar yang ditentukan perusahaan.<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Sitti Masyita, "Efektifitas Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Masyarakat untuk Pembuatan E-KTP pada Kantor Kecamatan Bontoa Kabupaten Maros", *Jurnal Ilmiah BANGOYA (Manajemen dan Akuntansi)*, (April, 2016), 238.

<sup>23</sup> Wawancara, Ibu Siti, Pengembangan SDM, Jember: 24 Juli 2019.

<sup>24</sup> Wawancara, Yuni Adianingsih, Asisten Muda SDM, Jember: 9 Agustus 2019

Kemudian Asisten Manajer SDM bapak pandu Nuswantara juga mengatakan bahwa:

Penilaian ini sudah efektif dengan adanya SK mengenai beban kerja. jadi apabila karyawan mengalami *overload* maupun non *overload* akan ditata ulang *job description* sehingga karyawan tersebut akan lebih baik lagi.<sup>25</sup>

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan sudah berjalan cukup efektif. hal ini dibuktikan dengan adanya SK perkembangan karyawan yaitu penataan ulang *job description* karyawan yang memiliki beban kerja yang lebih dan kekurangan beban kerja.

### **C. Pembahasan Temuan**

Dari data-data yang diperoleh dilapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian disajikan dalam bentuk penyajian data. Dari data-data tersebut selanjutnya dianalisis kembali sesuai dengan fokus penelitian yang ada dalam penelitian. Adapun data-data yang diperoleh dilapangan meliputi:

#### **1. Standarisasai penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun**

##### **Ajong Gayasan**

Stnadar yang dibuat oleh prusahaan yaitu melalui proses kesepakatan bersama antara General Manajer, Manajer, dan Asisten Manajer masing-masing yaitu sebesar 0,75. Setelah semua sepakat maka selanjutnya dipahami oleh semua karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan melalui pemberitahuan pada saat brifing. Dengan

<sup>25</sup> Wawancara, Pandu Nuswantara, Asisten Manajer SDM, Jember: 9 Agustus 2019.

tujuan agar para karyawan paham tentang standar yang ditentukan perusahaan. Adapun cara menentukan standarisasi perusahaan PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu dengan cara melihat volume kerja (Jumlah waktu yang digunakan karyawan dalam bekerja).

Waktu kerja dalam satu hari adalah 7 jam sehari/ 420 menit.

*Allowance* adalah waktu luang/ waktu untuk sholat, istirahat, makan, BAB, BAK yang membutuhkan waktu sebanyak 105 menit sehari.

Waktu 105 menit ini diperoleh dari:

Istirahat : 30 Menit

Makan : 5 menit

Sholat dzuhur : 15 menit

Sholat ashar : 15 menit

BAK (3x) : 30 menit

BAB (1x) : 10 menit

Waktu efektif yang digunakan karyawan untuk bekerja selama satu hari didapat dari waktu kerja dikurangi waktu luang (*Allowance*) (420 menit – 105 menit). 420 menit setara dengan 100% bekerja tanpa waktu luang dan 105 menit setara dengan 25%, jadi totalnya 75%. Jadi angka yang diperoleh adalah 75% yang digunakan untuk standar perusahaan.

Secara matematis dapat ditulis seperti berikut:

$$\begin{aligned}\text{Waktu efektif} &= \text{waktu kerja} - \text{waktu luang} \\ &= 420 \text{ menit} - 105 \text{ menit}\end{aligned}$$

= 315 menit atau 5,25 jam

Jika dalam bentuk persen yaitu:

Waktu efektif = 100% - 25 %

= 75% atau 0,75.

Dari perhitungan diatas diketahui bahwa jam kerja efektif setiap karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan adalah 5,25 jam sehari atau 0,75. Selama waktu kerja yang efektif karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan *job descriptionnya*. Namun, jika karyawan tidak dapat memaksimalkan waktu efektif tersebut maka karyawan mengalami kondisi karyawan yang *overload* maupun *non overload*.

## **2. Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan**

penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu disesuaikan dengan uraian pekerja masing-masing karyawan dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan uraian masing-masing pekerjaan juga tidak sama. Semakin banyak pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan maka semakin banyak pula waktu yang dibutuhkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, tetapi ada karyawan yang memiliki pekerjaan banyak namun waktu yang dibutuhkan sedikit. Sebaliknya jika beban kerja yang dibebankan kepada karyawan lebih sedikit maka waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan beban kerja tersebut juga akan lebih sedikit. Hal

tersebut dibuktikan dengan adanya data karyawan yang *overload* maupun *non overload* bahwa:

karyawan *overload* yaitu beban kerja yang dikerjakan lebih banyak melebihi standar perusahaan seperti Asmud Akuntansi yang memiliki uraian pekerjaan sebanyak 11 uraian pekerjaan dan setiap pekerjaan waktu yang dibutuhkan berbeda-beda diantaranya adalah:

- a. Membuat Laporan PPN waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 30 menit dan frekuensinya adalah sebulan sekali.
- b. Pengisian Laporan Online PPH 21 waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 30 menit dan frekusinya adalah sebulan sekali.
- c. Pembuatan SPOP waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah setahun sekali dan frekuansinya adalah setahun sekali.
- d. Pembuatan laporan asuransi kerusakan aset waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 60 menit dan frekuensinya adalah 60 tahun
- e. Pembuatan laporan asuransi bangunan kembali gudang pengering waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 60 menit dan frekuensinya dalah 26 tahun
- f. Laporan asuransi tembakau gudang pengering waktu yang dibutuhkan adalah 60 menit dan frekuensinya adalah 10 tahun

- g. Pengecekan data keseluruhan asuransi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 300 menit dan frekuensinya adalah sebulan sekali.
- h. Pengecekan data PPN waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 30 menit dan frekuensinya adalah sebulan sekali.
- i. Penghapusan aktiva waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 15 menit dengan frekusinya adalah 60 tahun
- j. Pengarsipan kasbon dari kasir waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 320 dengan frekuensinya adalah satu hari.
- k. Koordinasi dengan dispenda waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 30 menit dengan frekuensi yaitu sebulan sekali.

Uraian pekerjaan diatas membutuhkan waktu yang berbeda-beda dalam mengerjakannya. Dan perusahaan melakukan penghitungan sebagai berikut:

- a. Frekuensi hari dihitung 25 hari kerja karena hari kerja PTPN X Kebun Ajong Gayasan adalah 6 hari kerja.
- b. Frekuensi minggu dihitung 4 minggu dalam satu minggu
- c. Frekuensi bulan dihitung 1
- d. Frekuensi tahun dihitung  $1/12$  (1 tahun ada 12 bulan)

Jadi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan akan dikalikan dengan frekuensi yang dibutuhkan. Dari sebelah uraian

pekerjaan yang paling banyak membutuhkan waktu adalah pembuatan laporan asuransi kerusakan aset, pengecekan data keseluruhan asuransi, dan pengarsipan kasbon dari kasir.

Kemudian ada juga karyawan yang memiliki uraian pekerjaan sedikit namun waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan lebih banyak seperti Bapak Wahyu Tobacco yang memiliki uraian pekerjaan 5 diantaranya adalah:

- a. Inventory keluar/masuk barang (SAP MM) waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan 220 menit dan frekuensinya adalah sehari sekali
- b. Membuat data excel inventory waktu yang dibutuhkan adalah 60 menit dengan frekuensinya adalah sehari sekali
- c. Administrasi IPL, waktu yang dibutuhkan adalah 19500 menit dengan frekuensinya adalah setahun sekali
- d. Pengarsipan inventory & keuangan waktu yang dibutuhkan adalah 60 menit dengan frekuensi 4 minggu sekali.
- e. Stock opname & barang waktu yang dibutuhkan adalah 420 menit dengan frekuensi 2 bulan sekali

Jadi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan akan dikalikan dengan frekuensi yang dibutuhkan. Dari lima uraian pekerjaan yang paling banyak membutuhkan waktu adalah inventory keluar/masuk barang (SAP MM), membuat data excel inventory, dan administrasi IPL. Berbeda dengan karyawan yang mengalami kondisi



*non overload* yaitu uraian pekerjaan yang dikerjakan lebih sedikit dari karyawan yang mengalami *overload* diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Agendaris surat keluar dan surat masuk waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan adalah 10 menit dengan frekuensi sehari.
- b. Pendistribusian surat keluar (kepada karyawan dan pihak ketiga) melalui persuratan dan telepon waktu yang dibutuhkan adalah 15 menit dengan frekuensi sehari.
- c. Membalas surat pihak ketiga (magang dan lamaran pekerjaan) waktu yang dibutuhkan adalah 10 menit dengan frekuensi sebulan sekali
- d. Mempersiapkan acara waktu yang dibutuhkan adalah 240 menit dengan frekuensi 2 minggu sekali
- e. Humas karyawan membutuhkan waktu sebulan sekali waktu yang dibutuhkan adalah 180 menit dengan frekuensi sebulan sekali.

Dari lima uraian pekerjaan diatas yang paling banyak membutuhkan waktu adalah mempersiapkan acara (rapat). Uraian pekerjaan setiap karyawan berbeda-beda sehingga ada karyawan yang memiliki lebih banyak uraian pekerjaan namun waktu yang dibutuhkan sedikit. Seperti Bapak Misyadi yang memiliki uraian

pekerjaan banyak namun waktu yang dibutuhkan untuk mengerjakan pekerjaan sedikit. Adapun uraian pekerjaanya yaitu:

- a. Download absensi karyawan tetap (N1) waktu yang dibutuhkan seminggu sekali dengan frekuensi 30 menit.
- b. Download absensi karyawan tidak tetap (eksploitasi) waktu yang dibutuhkan sehari sekali dengan frekuensi 60 menit.
- c. Pencocokan absensi dengan gudang pengolahan, waktu yang dibutuhkan sehari sekali dengan frekuensi 150 menit.
- d. Membuat rekap absensi & gaji karyawan tidak tetap (eksploitasi) waktu yang dibutuhkan sebulan sekali dengan frekuensi 240 menit.
- e. Pembuatan perjanjian kerja karyawan tidak tetap waktu yang dibutuhkan setahun sekali dengan frekuensi 600 menit.
- f. Pengarsipan file pegawai waktu yang dibutuhkan setahun sekali dengan frekuensi 630 menit.
- g. Pengarsipan dokumen SDM, waktu yang dibutuhkan sehari sekali dengan frekuensi 30 menit.
- h. Membuat data statistik BPS waktu yang dibutuhkan 3 tahun sekali dengan frekuensi 480 menit.
- i. Pembuatan data rekening gaji baru waktu yang dibutuhkan sebulan sekali dengan frekuensi 75 menit
- j. Membagikan rekening dan ATM, waktu yang dibutuhkan sebulan sekali dengan frekuensi 420 menit

- k. Mendistribusikan Atestatie Devita waktu yang dibutuhkan setahun sekali dengan frekuensi 840 menit.

Dari uraian pekerjaan diatas waktu yang paling banyak dibutuhkan oleh karyawan SDM adalah download absensi karyawan tidak tetap (eksploitasi) dan pencocokan absensi dengan gudang pengolahan.

Adapun hasil dari penilaian beban kerja yang terjadi di PTPN X Kebun Ajong Gayasan terdapat dua kondisi yaitu *overload* (kelebihan beban kerja) dan *non overload* (kekurangan beban kerja). kemudian karyawan yang mengalami kelebihan beban kerja tidak termasuk lembur. Hal tersebut dikarenakan karyawan tidak memaksimalkan waktu yang sudah ditentukan perusahaan. sehingga karyawan tersebut akan melakukan lembur, dan jika melakukan lembur seperti itu tidak ada insentif yang diberikan oleh perusahaan.

Adapun faktor yang menyebabkan karyawan *overload* (kelebihan beban kerja) maupun *non overload* (kekurangan beban kerja) adalah:

- a. kelebihan beban kerja
- b. Pekerjaan yang seharusnya bisa dibagi dan dikerjakan bersama teman satu divisi, namun oleh karyawan tersebut dikerjakan sendiri
- c. kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut tinggi.

Sedangkan faktor penyebab karyawan *non overload* adalah:

- a. Kurang banyaknya beban kerja yang diberikan.

- b. Sudah cukup beban kerja yang diberikan tetapi kompetensi yang dimiliki karyawan kurang.
- c. Pimpinan masing-masing divisi kurang tegas dalam membagi beban kerja bagi karyawan bawahannya.

Untuk mengatasi karyawan *overload* (kelebihan beban kerja) maupun *non overload* (kekurangan beban kerja) maka pihak perusahaan melakukan penataan *job description* pada karyawan yang *overload* (kelebihan beban kerja) maupun *non overload* (kekurangan beban kerja).

Adapun penilaian yang dilakukan PTPN X Kebun Ajong Gayasan menggunakan metode wawancara dimana setiap karyawan dipanggil satu persatu untuk menghadap bagian SDM yang ditunjuk untuk bertugas sebagai tim wawancara. Dan tim tersebut terdiri dari 2 orang yaitu Asisten Manajer SDM dan Asisten Muda SDM.

### **3. Efektifitas Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan**

Penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan sudah berjalan cukup efektif. hal ini dibuktikan dengan adanya SK perkembangan karyawan yaitu penataan ulang *job description* karyawan yang memiliki beban kerja yang lebih dan kekurangan beban kerja. Dengan adanya surat tugas, sehingga karyawan yang memiliki kelebihan beban kerja sebelumnya maka akan ditentukan surat tugas lagi. Dan *Overloadnya* bisa turun, demikian juga dengan karyawan yang *non*

*overload* (kekurangan beban kerja) sebelumnya dan bisa meningkat mendekati standar ketika sudah ditentukan surat tugas.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan serta hasil yang diperoleh seperti yang telah dideskripsikan pada bab-bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Standarisasi penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan adalah 75% yang diperoleh dari waktu efektif- waktu istirahat. Jadi yang menjadi patokan dalam malakukan penilaian beban kerja yaitu 75%.

2. Penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan

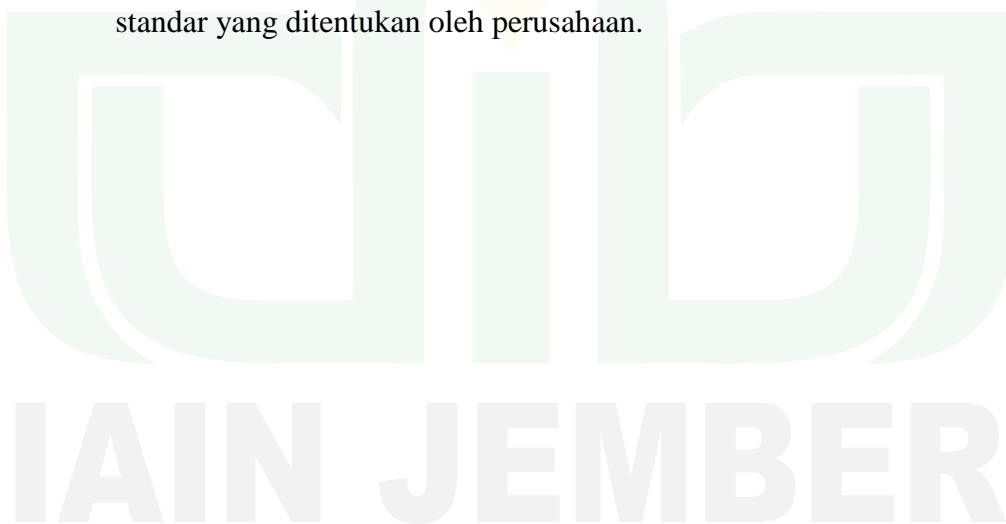
Penilaian yang dilakukan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu menggunakan form ABK yang disesuaikan dengan *job description* masing-masing karyawan. setiap karyawan *job description* berbeda-beda dan waktu yang digunakan juga berbeda. Adapun hasil penilaian beban kerja yang dibebankan pada karyawan PTPN X Kebun Ajong Gayasan terjadi dalam dua kondisi yaitu beban kerja yang terlalu tinggi dan beban kerja yang terlalu rendah. dan beban kerja yang terlalu tinggi bukan dikatakan lembur.

3. Efektifitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu sudah berjalan efektif dengan bukti adanya surat keputusan perkembangan karyawan.

## B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil analisa dan kesimpulan diatas penulis dapat memberikan saran-saran dalam uapaya sebagai rujukan yang dipertimbangkan dan bisa memajukan PTPN X Kebun Ajong Gayasan yaitu: dalam melaksanakan analisis penilaian beban kerja karyawan PTPN X Kebun Ajong Gayasan beban kerja yang diembankan pada karyawan tidak ada yang mengalami kondisi beban kerja yang sesuai dengan standar yang ditentukan perusahaan.

Dari pemaparan diatas seharusnya pihak atasan seperti General Manajer, Manajer, Asisten Manajer masing-masing bagian menata ulang *job description* masing-masing karyawan yang memiliki beban kerja yang lebih maupun kekurangan beban kerja agar karyawan bisa mencapai standar yang ditentukan oleh perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Achyana, Muthya. 2016), “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja Room Attendant di Grand Jatra Hotel Pekanbaru”. *Jom Fisip*. 3. 5.
- Budiono, Abdul Rachmad. 2011. *Hukum Perburuhan*. Jakarta: PT Indeks.
- Evita, Siti Noni, Wa Ode Zusnita Muizu & Raden Tri Wahyu Atmojo. 2017. “Penilaian Kinerja Karyawan dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale dan Managemen By Objectives (Studi Kasus Pada PT Qwords Company Intenational). *Pekbis Jurnal*. 1. 18-32.
- Febriani, Diana. 2017. “Pengaruh BebanKerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BCA KCP Golden Trade Center Medan”. Skripsi. Universitas Sumatera Utara Medan.
- Fetrina, Evi. 2017. “Analisis Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja Pegawai (Studi Kasus Fakultas Sains dan teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta)”. *Jurnal Sistem Informasi*. 2. 73.
- Halimuddin. 2015. “Pengaruh Beban Kerja Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Balai Penelitian dan Pengembangan Pengendalian Penyakit Bersumber Bintang Donggala, Kementerian Kesehatan RI). *e-Jurnal Katalogis*. 11. 61-72.
- Haryati, Chusminah SM, R. Ati. 2019. “Analisis Penilaian Kinerja Pegawai pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jendral P2P Kementerian Kesehatan”. *jurnal Sekretari dan Manajemen*. 1. 61-65.
- Henani, Theresia Retno Puspa. 2018. “Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Skripsi. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- IAIN Jember. 2015. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Koesomowidjojo, Suci R. Mar’ih. 2017. *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja*. Jakarta:Raih Asa Sukses.
- Laila, Hanifatul. 2017. “Analisis Penilaian Kinerja Organisasi dengan Menggunakan Konsep Balanced Scorcard pada PT. Bank Syariah Kantor Cabang Jember”. Skripsi. IAIN Jember.
- Makmur, Syarif. 2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.



- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Masyita, Sitti. 2016. “Efektifitas Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Masyarakat untuk Pembuatan E-KTP pada Kantor Kecamatan Bontoa Kabupaten Maros”, *Jurnal Ilmiah BANGOYA (Manajemen dan Akuntansi)*. 238.
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN- Malang Press (Anggota IKAPI).
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 Edisi 10*. Jakarta: Erlangga.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media.
- Paramitadewi, Kadek Ferrania. 2017. “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan”. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 6. 3370-3397.
- Putri, Asri Puspita Ilsa. 2017. “Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan Jawa Bagian Tengah II Yogyakarta”. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Putri, Maria Anastasia Vyka Pangudi. 2017. “Analisis Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus di RSUD Sleman)”. Skripsi. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Rolos, Jeky K R, Sofia A P Sambul, Wehelmina Rumawas. 2018. “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota”. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 4. 2338-9605.
- Strauss, George dan Lenard Sayles. 1991. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo..
- Sugiyono. t.t.. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Sutoyo. 2016. “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah”. *e Jurnal Katalogis*. 3. 187-195.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2016. *Manajemen SDM*. Bandung: Alfabeta.

Timpe, A. Dale. 1999. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*. Jakarta: Anggota IKAPI.

Wardhani, Kusuma. 2017. “Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi”. Skripsi. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

[Www.PTPN X.co.id](http://www.PTPN X.co.id)

PTPN XI.co.id

PTPN XII.co.id

Yuniarsih, Tjutju, Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ayu Dewi Masyitoh  
NIM : E20152008  
Prodi/Jurusan : Ekonomi Syari'ah/Ekonomi Islam  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa karya ilmiah yang berjudul "ANALISIS PENILAIAN BEBAN KERJA KARYAWAN DI PTPN X KEBUN AJONG GAYASAN" adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali pengutipan yang sudah disebutkan sumbernya. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa tekanan dan paksaan dari pihak manapun.

Jember, 1 Oktober 2019

Saya yang menyatakan



Ayu Dewi Masyitoh  
NIM. E20152008

## MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub variabel	Indikator	Sumber data	Metodologi Penelitian	Fokus penelitian
Analisis Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan	Penilaian Beban Kerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penilaian</li> <li>2. Beban kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Overload</i> (kelebihan beban kerja)</li> <li>b. <i>Non overload</i> (kekurangan beban kerja)</li> <li>c. Sesuai dengan standar</li> <li>a. Kondisi pekerjaan</li> <li>b. Penggunaan waktu kerja</li> <li>c. Target yang harus dicapai</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instrumen               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Asisten manajer SDM</li> <li>b. Asisten Muda SDM</li> <li>c. Bagian Pengembang an SDM</li> <li>d. Karyawan Akuntansi</li> <li>e. Karyawan Keuangan</li> <li>f. Karyawan Sekretariat umum</li> <li>g. Karyawan SDM</li> </ol> </li> <li>2. Dokumentasi</li> <li>3. kepustakaan</li> <li>4. Internet</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendekatan dan jenis penelitian:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pendekatan kualitatif</li> <li>b. Deskriptif</li> </ol> </li> <li>2. Penentuan informan: <i>Purposive</i></li> <li>3. Metode pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. observasi</li> <li>b. wawancara</li> <li>c. dokumentasi</li> </ol> </li> <li>4. teknik analisis data               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. reduksi data</li> <li>b. penyajian data</li> <li>c. kesimpulan</li> </ol> </li> <li>5. validitas data               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. triangulasi sumber</li> </ol> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana standarisasi penilaian beban kerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?</li> <li>2. Bagaimana penilaian beban kerja karyawan di PTPN X KebunAjong Gayasan?</li> <li>3. Bagaimana efektifitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?</li> </ol>

## DAFTAR WAWANCARA PENELITIAN

1. Bagaimana Standar Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?
2. Bagaimana menentukan standar perusahaan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?
3. Bagaimana Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?
4. Bagaimana karyawan yang tergolong *Overload*?
5. Apakah Karyawan yang *overload*, kelebihan beban kerjanya dianggap lembur insentif?
6. Bagaimana karyawan yang tergolong *Non Overload*?
7. Apa saja faktor penyebab karyawan *overload* dan *non overload*?
8. Bagaimana cara mengatasi karyawan yang *overload* maupun *non overload*?
9. Bagaimana efektifitas penilaian beban kerja terhadap kinerja karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan?

IAIN JEMBER



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136  
Website : WWW.in-jember.ac.nid – e-mail : info@iain-jember.ac.id  
**J E M B E R**

Nomor : B- 340 /In.20/7.a/PP.00.9/07/2019  
Lampiran : -  
Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Kepada

Yth : **ASISTEN MANAJER SDM PTPN X KEBUN AJONG GAYASAN  
TEMPAT**

*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Diberitahukan dengan hormat, Mohon berkenan kepada Bapak/Ibu pimpinan untuk memberikan izin penelitian dengan identitas sebagai berikut :

Nama Mahasiswa : AYU DEWI MASYITOH  
NIM : E20152008  
Semester : 8  
Jurusan : EKONOMI ISLAM  
Prodi : EKONOMI SYARIAH  
No Telpon : 082132636250  
Dosen Pembimbing : HJ. NURUL SETIANINGRUM, SE, M.M  
NIP : 196905231998032001  
Judul Penelitian : ANALISIS PENILAIAN BEBAN KERJA  
KARYAWAN DI PTPN X KEBUN AJONG  
GAYASAN

Demikian Surat Permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Jember, 08 Juli 2019

a.n. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I

NIP. 19730830 199903 1 002





TUV Rheinland®  
**CERT**  
ISO 9001

**Kebun Ajong Gayasan**  
Jalan MH. Thamrin No. 143 Ajung, Jember 68175  
Telepon (0331)-321501, 331058 Fax (0331)-335145  
E-mail : kt.ajong@ptpn10.co.id

Jember, 16-07-2019

Nomor : IC-. INSIP/19.018  
Lampiran :  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Kepada Yth.  
**Wakil Dekan Bidang Akademik**  
Jl. Mataram Nomor 01 Mangli ( 0331) 487550  
JEMBER 68136

Membalas surat Saudara B-340/In.20/7.a/PP.00.9/07/2019 perihal tersebut pada pokok, dengan ini diberitahukan bahwa pada prinsipnya kami dapat memberikan ijin Penelitian kepada Mahasiswa Saudara untuk melaksanakan Penelitian di Kebun Ajong Gayasan sebagai berikut :

Nama : AYU DEWI MASYITOH  
NIM : E20152008  
Fakultas : EKONOMI ISLAM  
Universitas : INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
Jurusan : EKONOMI SYARIAH  
Lokasi Penelitian : PT Perkebunan Nusantara X Kebun Ajong Gayasan Jember.  
Waktu Kegiatan : 22 Juli 2019 s/d 10 Agustus 2019

Berkaitan dengan hal tersebut diatas dengan ini disampaikan sebagai berikut :

- Kebun Ajong Gayasan tidak menyediakan Fasilitas Bahan bacaan / perpustakaan dan Pemandokan, Transportasi ataupun biaya lainnya termasuk biaya Pengobatan apabila jatuh sakit selama kegiatan Penelitian.
- Selama melakukan Kegiatan Penelitian Mahasiswa/i berpakaian sopan dan rapi ( bukan kaos ).



**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**  
**NO: 185 / SURKET / 2019**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Pandu Nuswantara, S.H.  
Jabatan : Asisten Manajer SDM

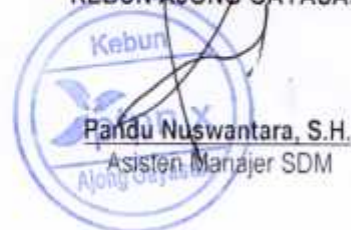
Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa :

Nama : Ayu Dewi Masyitoh  
Nim : E20152008  
Jurusan/ Prodi : Ekonomi Islam / Ekonomi Syariah  
Institut : Institut Agama Islam Negeri Jember

Telah selesai melakukan penelitian di PTPN X Kebun Ajong Gayasan untuk memperoleh data dalam rangka menyusun skripsi yang berjudul "Analisis Penilaian Beban Kerja Karyawan di PTPN X Kebun Ajong Gayasan"

Dengan demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan dapat digunakan kepada yang bersangkutan sebagai mestinya









Jember, 10 Agustus 2019  
**PT PERKEBUNAN NUSANTARA X**  
**KEBUN AJONG GAYASAN**



Pandu Nuswantara, S.H.  
Asisten Manajer SDM



### JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

NO	TANGGAL	JENIS KEGIATAN	PARAF
1	Senin, 15 Juli 2019	Mengajukan surat penelitian	
2	Jumat, 19 Juli 2019	Persetujuan penelitian	
3	Senin, 22 Juli 2019	Konfirmasi mulai penelitian	
4	Rabu, 23 Juli 2019	Wawancara gambaran objek penelitian, dokumentasi Visi Misi, dan Buku perusahaan tentang struktur organisasi beserta <i>job description</i>	
5	Kamis, 24 Juli 2019	Wawancara tentang standarisasi penilaian beban kerja karyawan, penilaian beban kerja karyawan.	
6	Sabtu, 27 Juli 2019	Wawancara tentang karyawan yang <i>overload</i> dan <i>non overload</i>	
7	Senin, 29 Juli 2019	Melakukan dokumentasi data-data perusahaan	
9	Sabtu, 09 Agustus 2019	Melakukan wawancara tentang efektifitas penilaian beban kerja dan dokumentasi, serta meminta surat selesai penelitian	

Jember, 10 Agustus 2019

**PT PERKEBUNAN NUSANTARA X  
KEBUN AJONG GAYASAN**

  
**Pandu Nuswantara, S.H**  
 Asisten Manajer SDM

## DOKUMENTASI



Wawancara Dengan Ibu Yuni Adianingsih Selaku Asisten Muda SDM



Wawancara Dengan Bapak Pandu Nuswantara, S.H.  
Selaku Asisten Manajer SDM



Wawancara Dengan Ibu Siti Salaku Bagian Pengembangan SDM



Wawancara Dengan Bapak Misyadi Selaku Karyawan SDM



Wawancara Dengan Ibu Ainurrohma Selaku Karyawan Sekretariat Umum



Wawancara dengan Bapak Supriyadi Selaku Karyawan Akuntansi

## BIODATA PENULIS

Nama : Ayu Dewi Masyitoh  
Nim : E20152008  
Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 21 Juli 1996  
Alamat : Dsn. Krajan RT 003/ RW 005  
Kecamatan : Panti  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Syariah



### Riwayat Pendidikan

1. SDN Serut Satu (2003-2009)
2. SMPN 2 Panti (2009-2012)
3. MAN 1 Jember (2012-2015)
4. IAIN Jember (2015- Sekarang)

IAIN JEMBER