

2023



MODEL RENCANA TENAGA KERJA PERUSAHAAN BIDANG PERKEBUNAN

**PUSAT PERENCANAAN KETENAGAKERJAAN
BADAN PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KETENAGAKERJAAN
KEMENTERIAN KETENAGAKERJAAN
REPUBLIK INDONESIA**

KATA PENGANTAR

Berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 17 Tahun 2010 tentang Perencanaan Tenaga Kerja Mikro dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Perencanaan Tenaga Kerja di Perusahaan, maka setiap perusahaan harus memastikan bahwa mereka menyusun rencana tenaga kerja yang matang dan memperhatikan tujuan perusahaan.

Perencanaan tenaga kerja yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan kemampuan teknis perencanaan tenaga kerja perusahaan antara lain berupa bimbingan teknis, pelatihan singkat atau workshop maupun sosialisasi metode perencanaan tenaga kerja perusahaan. Namun demikian pada saat penerapan pedoman di beberapa perusahaan masih terdapat kendala, hal ini disebabkan karakteristik perusahaan yang tidak sama. Untuk itu perlu disusun Model Perencanaan Tenaga Kerja yang dapat dijadikan rujukan bagi perusahaan untuk menyusun Rencana Tenaga Kerja Perusahaan (RTKP).

Pada tahun 2023 Pusat Perencanaan Ketenagakerjaan (PUSRENAKER) telah menyusun model rencana tenaga kerja salah satunya di Bidang Usaha Perkebunan. Model ini disusun sebagai upaya untuk mempermudah perusahaan dalam menyusun RTKP nya dan memperkecil kendala saat perusahaan melaksanakan penyusunan rencana tenaga kerja pada bidang usaha yang sama. Model RTKP yang disusun merupakan hasil kerja sama dengan Dinas Tenaga Kerja dan perusahaan perkebunan yang terletak di Ogan Komering Ilir (OKI) Provinsi Sumatera Selatan.

Kami berharap model ini dapat menjadi sumber rujukan yang berguna dalam menyusun rencana tenaga kerja di perusahaan secara optimal, sistematis, dan penggunaan metode perkiraan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai, serta substansi program yang digunakan untuk lebih mendayagunakan tenaga kerja yang ada sehingga hal ini akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan pemberdayaan tenaga kerja secara efektif dan efisien.

Jakarta, 31 Desember 2023

Kepala
Pusat Perencanaan Ketenagakerjaan,



Dr. Mohammad Mustafa Sarinanto, M.Eng.
NIP 19680502 198801 1 001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL.....	i
DAFTAR GAMBAR.....	i
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Visi dan Misi Perusahaan Perkebunan	7
1.3 Bidang Usaha.....	8
BAB II.....	12
KONDISI UMUM PERUSAHAAN.....	12
2.1 Karakteristik Perusahaan Perkebunan.....	12
2.1 Struktur Organisasi Dan Kepegawaian Perusahaan Perkebunan.....	14
2.2 Bidang Usaha Perusahaan Perkebunan.....	15
2.3 Rencana Dan Target-Target Usaha	16
BAB III.....	19
PERKIRAAN DAN PERENCANAAN PERSEDIAAN PEGAWAI	19
3.1 Inventarisasi Persediaan Pegawai.....	20
3.2 Identifikasi Pergeseran Pegawai.....	36
3.3 Perkiraan Persediaan Pegawai	40
BAB IV	42
METODE PERKIRAAN DAN PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	42
4.1 Metode Perkiraan Kebutuhan Pegawai.....	42
4.2 Analisis Perhitungan Kebutuhan Pegawai.....	61
BAB V.....	101
PERKIRAAN DAN PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI	101
5.1 Analisis Neraca Kepegawaian	101
BAB VI	106
PROGRAM KEPEGAWAIAN.....	106
BAB VII	109
PENUTUP	109

DAFTAR TABEL

Tabel 1- 1	Contoh Pemanfaatan Minyak kelapa Sawit	12
Tabel 3- 1	Jumlah Rekapitulasi Pegawai Perkebunan Kelapa Sawit	33
Tabel 3-2	Jenis Kelamin Pegawai Perkebunan Kelapa Sawit	33
Tabel 3-3	Tingkat Pendidikan Pegawai Perkebunan Kelapa Sawit	34
Tabel 3-4	Pergeseran Pegawai.....	41
Tabel 3-5	Perkiraan Persediaan Pegawai Tahun 2024	43
Tabel 3-6	JUmlah Pegawai Tahun 2023	43
Tabel 4-1	Jumlah Tenaga Kerja Aktual dan Rencana Berdasarkan Alokasi Budget.....	64
Tabel 4-2	Analisis Moving Average Divisi Afdeling.....	65
Tabel 4-3	Analisis Moving Average Divisi Pemeliharaan	65
Tabel 4-4	Analisis Moving Average Divisi Kantor	66
Tabel 4-5	Analisis Moving Average Divisi Bengkel.....	67
Tabel 4-6	Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Afdeling	68
Tabel 4-7	Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Pemeliharaan	68
Tabel 4-8	Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Kantor	69
Tabel 4-9	Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Bengkel	69
Tabel 4-10	Analisis Regresi Divisi Afdeling.....	70
Tabel 4-11	Analisis Regresi Divisi Pemeliharaan.....	71
Tabel 4-12	Analisis Regresi Divisi Kantor	71
Tabel 4-13	Analisis Regresi Divisi Bengkel (Traksi)	72
Tabel 4-14	Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Afdeling	73
Tabel 4-15	Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Pemeliharaan.....	73
Tabel 4-16	Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Kantor.....	74
Tabel 4-17	Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Bengkel (Traksi)	75
Tabel 4-18	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Genral Manager.....	76
Tabel 4-19	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Asisten General Manager	77
Tabel 4-20	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manager Legal	78
Tabel 4-21	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manager HRD	79
Tabel 4-22	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Civil.....	80
Tabel 4-23	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Sekuriti.....	81
Tabel 4-24	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Riset.....	82
Tabel 4-25	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Purchasing/Pembelian.....	83
Tabel 4-26	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Internal Audit.....	84
Tabel 4-27	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Accounting	85
Tabel 4-28	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Kebun.....	86
Tabel 4-29	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Asisten Manajer Kebun	87
Tabel 4-30	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor	89
Tabel 4-31	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Panen.....	90
Tabel 4-32	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Perawatan	91
Tabel 4-33	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Divisi.....	92
Tabel 4-34	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Buah.....	93
Tabel 4-35	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Pemanen/Pemuat.....	94
Tabel 4-36	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Asisten Traksi.....	95

Tabel 4-37	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Bengkel.....	96
Tabel 4-38	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Mekanik	97
Tabel 4-39	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Transport.....	98
Tabel 4-40	Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Operator	99
Tabel 4-41	Analisis Waktu Kerja Efektif.....	100
Tabel 5-1	Analisis Beban Kerja dan Volume kerja	103
Tabel 5-2	Neraca pegawai pada Divisi General Manager	105
Tabel 5-3	Neraca pegawai pada Divisi Operasional	105
Tabel 5-4	Neraca pegawai pada Divisi Kebun	106
Tabel 5-5	Neraca pegawai pada Divisi Asisten Traksi.....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1-1	Produsen Kelapa Sawit Dunia (juta ton) Tahun 2022	3
Gambar 1-2	Volume Produksi CPO Indonesia, 2023	4
Gambar 1-3	Pemanfaatan Produksi CPO Tahun 2021	4
Gambar 2-1	Kegiatan di Perusahaan Perkebunan	15
Gambar 2-2	Desain PRODUKSI CPO-CPKO.....	16
Gambar 2-3	Struktur Organisasi Perusahaan Perkebunan	17
Gambar 2-4	Pohon Industri Kelapa Sawit Industri Hilir	18
Gambar 2-5	Potensi Limbah Kelapa Sawit sebagai Target Usaha	19
Gambar 3-1	Grafik Jenis Kelamin Pekerja Perkebunan Kelapa Sawit.....	34
Gambar 3-2	Grafik Pendidikan Pekerja Perkebunan Kelapa Sawit	35
Gambar 3-3	Alur perkiraan dan perencanaan persediaan tenaga kerja	36

DAFTAR SINGKATAN

GAPKI: Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia

CBS: Cocoa Butter Substitute

CPO: Crude Palm Oil

ESG: Environmental, Social, and Corporate Governance

ISPO: Indonesian Sustainable Palm Oil

KTPA: Kilo Ton per Annum

PKO: Palm Kernel Oil

CPO: Crude Palm Kernel Oil

RBD: Refined, Bleached, Deodorized

Afdelling : Wilayah kerja suatu perusahaan yang meliputi areal seluas kurang lebih 1.000 ha (areal datar) atau 800 ha (areal berbukit).

MKS : Minyak Kelapa Sawit

TBS: Tanda Buah Segar

EFB: Tandan Kosong Sawit

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sektor pertanian berperan penting bagi pertumbuhan ekonomi di sebagian besar negara-negara yang sedang berkembang. Hal tersebut dapat dilihat dengan jelas dari peran sektor pertanian dalam menampung penduduk serta memberikan kesempatan kerja kepada penduduk. Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu unsur penting dalam proses pembangunan nasional di Indonesia. Indonesia sejak lama dikenal sebagai negara agraris, mayoritas wilayah Indonesia merupakan wilayah pertanian di mana masing-masing wilayah memiliki karakteristik yang berbeda-beda sehingga hasil pertaniannya berbeda. Berbagai daerah di Indonesia tentunya memiliki potensi sumber daya pertanian yang beragam sebagai sumber pertumbuhan daerah.

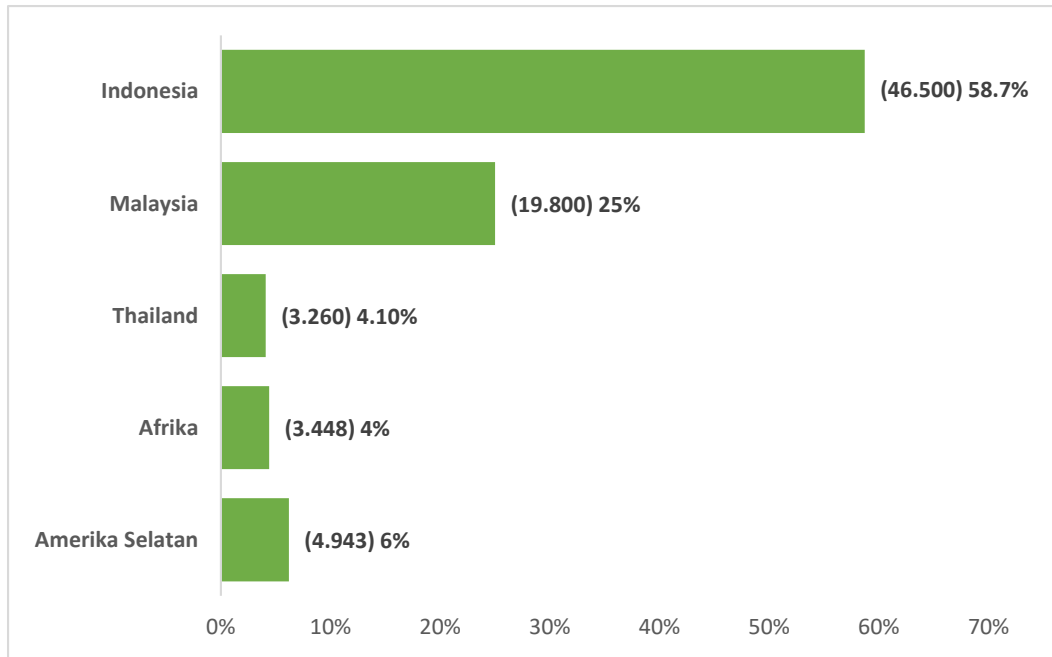
Peluang agribisnis yang tercipta akan menimbulkan stimulan terhadap investasi di bidang agribisnis, yang diikuti dengan berdirinya perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit. Berdirinya perusahaan-perusahaan di suatu daerah tertentu akan berpengaruh secara makro terhadap kondisi perekonomian nasional serta memiliki dampak terhadap kondisi kesejahteraan sosial di sekitar perusahaan-perusahaan itu didirikan.

Perkebunan merupakan bagian dari sistem perekonomian pertanian komersial diwujudkan dalam bentuk usaha pertanian tanaman komersial dalam skala besar dan kompleks yang bersifat padat modal, menggunakan lahan luas, memiliki organisasi tenaga kerja yang besar dengan pembagian kerja yang rinci, menggunakan teknologi modern, spesialisasi, serta sistem administrasi dan birokrasi. Salah satu jenis tanaman perkebunan yang hasilnya diekspor dan saat ini menyumbang kontribusi yang cukup besar dalam perolehan devisa negara adalah komoditi kelapa sawit. (Siregar, *et.al*, 2016). Perkebunan juga merupakan salah satu sub sektor strategis yang secara ekonomis, ekologis dan sosial budaya memainkan peranan penting dalam pembangunan nasional. Sesuai Undang-Undang Nomor 39 tahun

2014 tentang Perkebunan, dimana yang dimaksud dengan Perkebunan adalah segala kegiatan pengelolaan sumber daya alam sumber daya manusia, sarana produksi, alat dan mesin, budidaya, panen, pengolahan dan pemasaran terkait tanaman perkebunan.

Kelapa sawit (*Elaeis quinensis Jacq.*) adalah tumbuhan tropis yang berasal dari Afrika Barat. Tumbuhan ini dapat tumbuh di luar daerah asalnya, termasuk Indonesia. Kelapa sawit termasuk tumbuhan pohon yang tingginya dapat mencapai 24 m. Bunga dan buahnya berupa tandan, serta bercabang banyak. Buahnya kecil, apabila masak berwarna merah kehitaman dan daging buahnya padat. (Afrianti, *et. al*, 2015). Tanaman kelapa sawit merupakan salah satu tanaman penghasil minyak nabati unggulan dan berpengaruh besar bagi pertumbuhan ekonomi Indonesia. Indonesia memiliki potensi yang tinggi dalam memproduksi minyak kelapa sawit (MKS) karena Indonesia memiliki keunggulan komparatif berupa mikro iklim yang optimal untuk pertumbuhan tanaman kelapa sawit. Tingginya pertumbuhan industri kelapa sawit di Indonesia berpengaruh positif terhadap penyerapan tenaga kerja dan penambahan devisa Negara. (Sarjono dan Sofyan, 2017). Hal ini disebabkan karena dari sekian banyak tanaman yang menghasilkan minyak atau lemak, kelapa sawit yang menghasilkan nilai ekonomi terbesar per hektarnya di dunia. (Nasution, *et.al*, 2014).

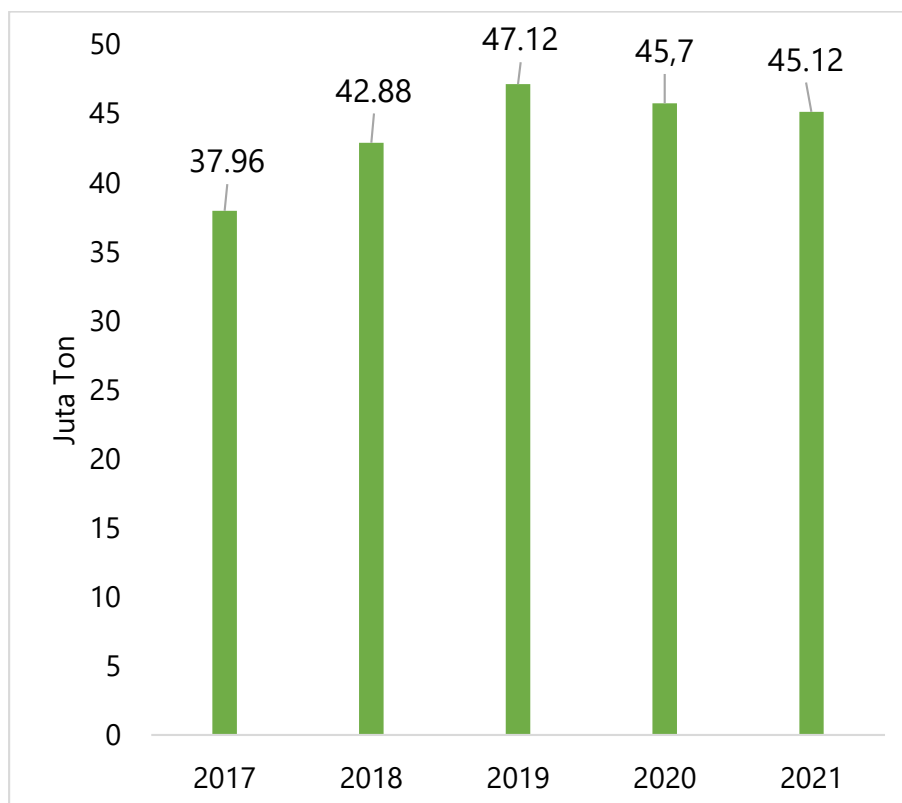
Indonesia menempati posisi pertama sebagai produsen CPO di dunia, dengan total produksi sebesar 46.500 juta ton atau 58,7% dari produksi global pada tahun 2022 (Indexmundi, 2022). Sebagai eksportir CPO, Indonesia menempati urutan nomor 1 di dunia. Areal perkebunan kelapa sawit Indonesia terluas di dunia dengan luasan area seluas 14,5 juta ha. Hilirisasi komoditas kelapa sawit Indonesia, masih lebih terdepan dibandingkan komoditas perkebunan lainnya.



Gambar 1- 1 Produsen Kelapa Sawit Dunia (juta ton) Tahun 2022

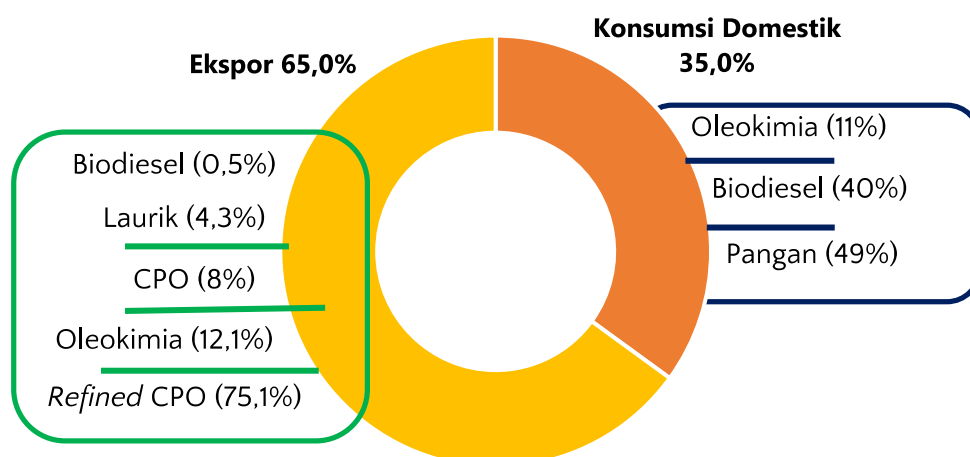
Sumber: Indexamundi (2022)

Rata-rata produksi CPO Indonesia tahun 2017-2021 sebesar 43,76 juta ton dengan pemanfaatan untuk ekspor sebesar 65% dan domestik sebesar 35%. Ketersediaan bahan baku sangat berpotensi untuk mendukung industri hilir dalam negeri.



Gambar 1- 2 Volume Produksi CPO Indonesia, 2023

Sumber: Statistik Perkebunan Unggulan Nasional, Kementerian Pertanian (2020)



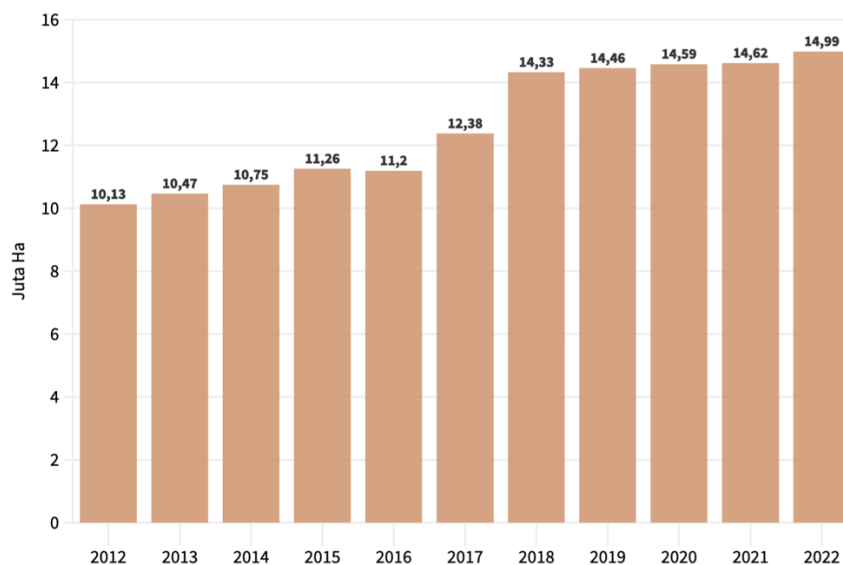
Gambar 1- 3 Pemanfaatan Produksi CPO Tahun 2021

Sumber: GAPKI, 2023

Meskipun Indonesia menempati posisi strategis di pasar global dari sisi hulu dan beberapa produk olahan dari *Crude Palm Oil* (CPO) dan *Palm Kernel Oil* (PKO), Hal ini dapat dilihat dari posisi Indonesia sebagai eksportir nomor 1 di dunia untuk beberapa produk turunan CPO maupun PKO, seperti olein, gliserol, *fatty alcohol*, biosurfaktan dan *cocoa butter substitute*. Indonesia masih memiliki potensi untuk menggarap peluang di produk olahan lainnya, terutama produk yang masih memiliki nilai impor yang tinggi seperti *carotene*, *tocopherol*, dan nitrogliserin. Jika dibandingkan dengan Belanda, hilirisasi komoditas kelapa sawit di negara tersebut jauh lebih maju. Belanda sebagai importir CPO terbesar kedua telah berhasil meningkatkan nilai tambah dengan memproduksi produk turunan komoditas kelapa sawit seperti *carotene* dan *tocopherol*. Selain itu, negara lain seperti China dan Jerman juga telah melakukan hilirisasi komoditas kelapa sawit menjadi produk biosurfaktan, nitrogliserin, dan *cocoa butter substitute* (Sumber: UN Comtrade, 2021).

Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, luas perkebunan kelapa sawit di Indonesia mencapai 14,99 juta hektare (ha) pada 2022. Jumlah itu meningkat 2,49% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang seluas 14,62 juta ha. Melihat trennya, luas perkebunan kelapa sawit di dalam negeri cenderung meningkat dalam satu dekade terakhir. Luas perkebunan kelapa

sawit pun mencapai angka tertingginya pada tahun lalu. Menurut pengelolaannya, mayoritas perkebunan kelapa sawit di Indonesia dikelola oleh negara dan swasta dengan luasan mencapai 8,83 juta ha. Sedangkan, perkebunan sawit seluas 6,16 juta ha dikelola oleh rakyat. Lebih lanjut, Riau memiliki luas perkebunan sawit terbesar di Indonesia pada 2022, yakni 2,86 juta ha. Posisinya diikuti Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah dengan luas perkebunan kelapa sawit masing-masing sebesar 2,01 juta ha dan 1,83 juta ha. Di sisi lain, Maluku Utara mempunyai luas perkebunan kelapa sawit paling kecil, yakni 5.600 ha. Sedangkan, delapan provinsi di Indonesia tidak memiliki perkebunan kelapa sawit pada tahun lalu.



Gambar 1.4 Luas Perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia
(2012-2022)

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2023

Penyelenggaraan Perkebunan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat, meningkatkan sumber devisa Negara, menyediakan lapangan kerja dan kesempatan usaha, meningkatkan produksi, produktivitas, kualitas, nilai tambah, daya saing dan pangsa pasar, meningkatkan dan memenuhi kebutuhan konsumsi serta bahan baku industri dalam negeri, memberikan perlindungan kepada Pelaku Usaha Perkebunan dan masyarakat, mengelola dan mengembangkan sumber daya Perkebunan secara optimal, bertanggung jawab dan lestari serta meningkatkan pemanfaatan jasa Perkebunan. Sub sektor perkebunan juga merupakan sektor yang banyak menyerap tenaga kerja dimana upaya

pemerintah dalam menurunkan jumlah pengangguran dan kemiskinan wilayah Kalimantan sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) sebesar 5% cukup sulit untuk dicapai apabila tidak ada upaya nyata untuk mengembangkan sektor riil, salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut adalah melalui pengembangan pada sektor perkebunan.

Dalam pelaksanaannya pembangunan perkebunan ke depan dihadapkan kepada berbagai tantangan seperti terjadinya berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan serta berbagai persoalan mendasar seperti pesatnya kemajuan teknologi dan informasi, terbatasnya sumber daya lahan, air dan energi, terjadinya perubahan iklim global, kecilnya kepemilikan dan status lahan milik petani, terbatasnya kemampuan sistem perbenihan nasional, terbatasnya akses petani terhadap permodalan, lemahnya kapasitas kelembagaan petani dan penyuluh serta kurangnya koordinasi kerja antar sub sektor yang terkait pembangunan perkebunan

Saat ini masih banyak yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan tenaga kerja di sektor perkebunan khususnya komoditas kelapa sawit, namun para perusahaan perkebunan kelapa sawit telah mematuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan di Indonesia. Pemenuhan ketentuan ini wajib dilakukan mengingat pelaku perkebunan kelapa sawit di Indonesia harus memiliki sertifikasi keberlanjutan (ISPO, RSPO, dll) dimana salah satu prinsip dan kriteria keberlanjutannya adalah kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan yang berlaku.

Perencanaan Tenaga Kerja Perusahaan dibutuhkan untuk menata dan mengelola tenaga kerja di perusahaan sebagai modal manusia agar dapat menjadi kekuatan besar dalam mendorong perusahaan khusus bidang perkebunan menjadi perusahaan yang berdaya saing global. Saat ini masih banyak perusahaan di Indonesia yang belum menempatkan tenaga kerja sebagai titik sentral dalam pencapaian visi dan misi perusahaan.

Perencanaan Tenaga Kerja Perusahaan merupakan bagian dari pengelolaan tenaga kerja yang mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian tenaga kerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Kegiatan dalam pengelolaan tenaga

kerja mencakup 4 Pusat Perencanaan Tenaga Kerja kegiatan perencanaan dan pengadaan tenaga kerja, seleksi dan penempatan tenaga kerja, pengembangan tenaga kerja, integrasi tenaga kerja ke dalam perusahaan, pemberian kompensasi dan benefit, penilaian terhadap kinerja dan pengembangan karir serta pemensiunan.

Penyusunan rencana tenaga kerja di perusahaan, dapat saja tidak berjalan lancar dikarenakan keterbatasan kemampuan dalam penyusunan. Oleh karena itu keberadaan model rencana tenaga kerja ini selanjutnya dapat digunakan sebagai referensi pada penyusunan rencana tenaga kerja di bidang perkebunan

1.2 Visi dan Misi Perusahaan Perkebunan

Penyusunan model rencana tenaga kerja bidang perkebunan usaha kelapa sawit, perlu juga menyusun visi misi untuk mencapai tujuan perusahaan. Visi adalah pandangan atau gambaran jangka panjang tentang apa yang ingin dicapai oleh suatu individu, kelompok, organisasi, atau entitas dalam masa depan. Dalam pengertian lain, visi adalah gambaran ideal tentang tujuan utama atau arah yang ingin dicapai, dan ini sering digunakan sebagai panduan atau titik fokus untuk pengambilan keputusan dan perencanaan strategis. Sedangkan Misi adalah pernyataan yang lebih spesifik dan tindakan yang mendefinisikan tujuan dan fokus organisasi dalam jangka pendek atau menengah. Berikut adalah contoh Visi misi pada perusahaan perkebunan :

VISI :

Menjadi salah satu perusahaan terdepan yang bertanggung jawab di sektor agribisnis di Indonesia.

MISI :

1. Mengembangkan tim manajemen profesional yang berintegritas tinggi dan didukung oleh sumber daya manusia yang terampil dan termotivasi.

2. Mencari dan mengembangkan peluang pertumbuhan yang menguntungkan pada bisnis inti, dengan tetap menjaga pengeluaran biaya secara terkontrol.
3. Terus berusaha mencapai kesempurnaan melalui inovasi, penelitian dan pengembangan.
4. Ikut berpartisipasi dalam peningkatan kualitas hidup masyarakat sekitar perkebunan.
5. Menjaga dan mempromosikan standar lingkungan hidup yang baku dalam segala aspek pengembangan, produksi dan pengolahan

Tujuan Perusahaan perkebunan umumnya adalah menghasilkan Tandan Buah Segar berkualitas dari bibit unggul yang ditanam. Dalam pengembangan perkebunan sawit perusahaan selalu kerjasama dengan masyarakat yang ada disekitarnya untuk mengembangkan perekonomian dan lapangan kerja bagi masyarakat sekitarnya. Dalam menjalankan operasionalnya terkait dengan pembukaan, pengembangan serta pemeliharaan perkebunan sawit, Perusahaan tetap berpedoman pada Peraturan Peraturan dan Ketentuan Ketentuan Perundang undangan yang berlaku.

1.3 Bidang Usaha

Sesuai dengan Akta Pendirian, maksud dan tujuan Perseroan adalah berusaha dalam bidang Pertanian, Perdagangan Umum, Industri, Perwakilan / Keagenan, Perikanan, Peternakan, Pertambangan, Perkebunan, Kontraktor, Percetakan, Perbengkelan, dan Advertising.

Berikut adalah maksud dan tujuan Perseroan di dalam menjalankan bidang usahanya :

1. Mendirikan dan menjalankan perusahaan perkebunan berbagai macam tanaman dan industri untuk mengolah hasil – hasil perkebunan.
2. Berdagang, menjalankan perdagangan, impor/ekspor, antar pulau atau daerah serta lokal dan selanjutnya bertindak sebagai agen, perwakilan atau distributor dari badan – badan atau perusahaan lain.
3. Mendirikan dan menjalankan perusahaan sebagai kontraktor umum, dalam bidang perencanaan, pembuatan, pemeliharaan bangunan,

kontruksi sipil, air, listrik, gas, telekomunikasi, irigasi, dan lain objek pembangunan

4. Mendirikan dan menjalankan usaha dalam bidang perindustrian pada umumnya, percetakan, perjilidan, pertambangan, pertanian, perikanan laut/darat, peternakan, pengangkutan, pergudangan (bukan veem), perhutanan serta sebagai leveransil/supplier segala macam barang.
5. Mendirikan dan menjalankan perusahaan untuk memberikan perawatan/service dan perbaikan berbagai kendaraan bermotor
6. Turut serta dalam mengambil bagian di dalam permodalan perusahaan lain, baik dengan cara mengambil bagian dalam modal saham atau membeli/memperoleh saham dalam perusahaan atau dengan cara lainnya.
7. Mendirikan dan menjalankan perusahaan di dalam bidang pemberian jasa antara lain jasa mengelola atau mengurus perusahaan atau memberikan bantuan tekhnik kepada perusahaan lain, akan tetapi tidak termasuk jasa dalam bidang hukum dan pajak.

Bidang usaha perusahaan perkebunan umumnya menjalankan usaha di bidang perkebunan, perindustrian, dan perdagangan. Bidang usaha yang Perseroan jalankan adalah:

- 1) Usaha utama di bidang perkebunan kelapa sawit dan industri minyak kasar (minyak makan) dari nabati, minyak sawit (CPO) dan inti sawit (PK) dan produk turunannya, serta perdagangan hasil produksi usaha tersebut.



(a) CPO



(b) PKO



(c) Minyak Goreng Kelapa Sawit



(d) Tandan Buah Segar Kelapa Sawit

- 2) Usaha penunjang untuk mengoptimalisasi sumber daya Perseroan, antara lain: pemanfaatan sisa hasil pengolahan pabrik kelapa sawit dan/atau produk turunannya, seperti usaha sumber energi terbarukan menggunakan limbah hasil pengolahan, berikut pengolahan dan perdagangannya. (Biodiesel, Bioetanol dan Bioavtur)



(a) Biodiesel. (b) Bioetanol)



(c) Bioavtur

Minyak yang berasal dari kelapa sawit ada dua macam, yaitu minyak sawit kasar atau *crude palm oil (CPO)* dan minyak inti sawit atau *palm kernel oil (PKO)*. CPO adalah minyak dari daging buah (*mesocarp*) yang dikeluarkan melalui perebusan dan pemerasan (*pressan*), sedangkan PKO adalah minyak yang berasal dari inti kelapa sawit.

Umumnya, terdapat kandungan minyak 25% dan inti sawit 7% di dalam tandan yang dihasilkan oleh tanaman kelapa sawit. Produksi tandan buah segar (TBS), CPO, dan PKO yang terkandung di dalam per batang pohon kelapa sawit berkembang sesuai dengan umur tanamannya, sehingga tidak sama setiap tahunnya. Jadi, semakin lama umur tanaman, panen yang dihasilkan akan lebih banyak. Misalkan ketika tanaman mulai berumur 6 tahun, produktivitasnya bisa mencapai 20 – 30 ton/ha/tahun yang tadinya panen pada tahun pertama hanya sekitar 10 – 11 ton/ha/tahun.

Produk – produk yang dapat dihasilkan dari minyak sawit sangat beragam dan bervariasi. Di Indonesia, produksi CPO sebagian besar masih dalam bentuk produk, contohnya seperti palm oil, stearin, dan eolin. Berikut adalah beberapa contoh daftar penggunaan dari minyak sawit :

Tabel 1- 1 Contoh Pemanfaatan Minyak kelapa Sawit

Pemanfaatan	Keterangan
Industri makanan	Mentega, cokelat, pakan ternak, minyak goreng
Obat – obatan dan kosmetik	Krim, shampoo, lotion, vitamin, dan beta carotene
Industri berat dan ringan	Sebagai bahan pemisak dari material cobalt dan tembaga di industri logam
Industri kimia	Bahan deterjen, sabun, dan minyak

Selain tergantung pada umur tanaman, Perseroan juga mengakui bahwa meningkatnya produksi CPO tergantung dari luas tanaman kelapa sawit yang menghasilkan. Hasil perkebunan yang diolah oleh Perseroan, antara lain :

- Tandan buah segar (TBS)
- Minyak sawit mentah (CPO)
- Kernel (PKO)

Penetapan harga beli TBS ditetapkan dengan memperhatikan berbagai faktor penentu seperti harga jual CPO, harga jual kernel, umur tanaman untuk menetapkan rendemen s CPO adalah sebesar Rp. 5.500/kg dan harga kernel sebesar Rp. 2.730/kg.

BAB II

KONDISI UMUM PERUSAHAAN

2.1 Karakteristik Perusahaan Perkebunan

Perusahaan perkebunan adalah suatu perusahaan berbentuk badan usaha/badan hukum yang bergerak dalam kegiatan budidaya tanaman perkebunan diatas lahan yang dikuasai, dengan tujuan ekonomi/komersial dan mendapat izin usaha dari instansi yang berwenang dalam pemberian izin usaha perkebunan. Komoditi perkebunan yang diusahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau, aneka kayuan, buah-buahan dan aneka tanaman lainnya.

Dalam sektor perkebunan sawit, tujuan utamanya adalah menghasilkan tandan buah segar berkualitas dari bibit unggul yang ditanam untuk diproses menjadi CPO maupun turunan lanjutannya untuk kebutuhan pasar domestik maupun internasional. Dalam pengembangan perkebunan sawit perusahaan selalu kerjasama dengan masyarakat yang ada disekitarnya untuk mengembangkan perekonomian dan lapangan kerja bagi masyarakat sekitarnya. Dalam menjalankan operasionalnya terkait dengan pembukaan, pengembangan serta pemeliharaan perkebunan sawit, Perusahaan tetap berpedoman pada Peraturan Peraturan dan Ketentuan Ketentuan Perundang undangan yang berlaku.

Dalam pasal 3 Undang-Undang Perkebunan disebutkan bahwa tujuan Perkebunan diselenggarakan dengan tujuan: a. meningkatkan pendapatan masyarakat; b. meningkatkan penerimaan negara; c. meningkatkan penerimaan devisa negara; d. menyediakan lapangan kerja; e. meningkatkan produktivitas, nilai tambah, dan daya saing; f. memenuhi kebutuhan konsumsi dan bahan baku industri dalam dalam negeri; dan g. mengoptimalkan pengelolaan sumber daya alam secara berkelanjutan (Setneg, 2004).

Pembukaan lahan dan pemeliharaan perkebunan sawit maupun perkebunan lainnya akan dilakukan dengan mengikuti tehnik *Agricultural* yang baik:

- a) *Zero Burning* – Pembukaan lahan tanpa bakar
- b) Pengendalian secara biologis/ Predator akan diutamakan sebagai pengganti kimia
- c) Daerah daerah konservasi akan tetap dilindungi dan dipelihara demi menjaga Keseimbangan Ekosistem dan Lingkungan serta Kepentingan masyarakat
- d) Dan lain lain

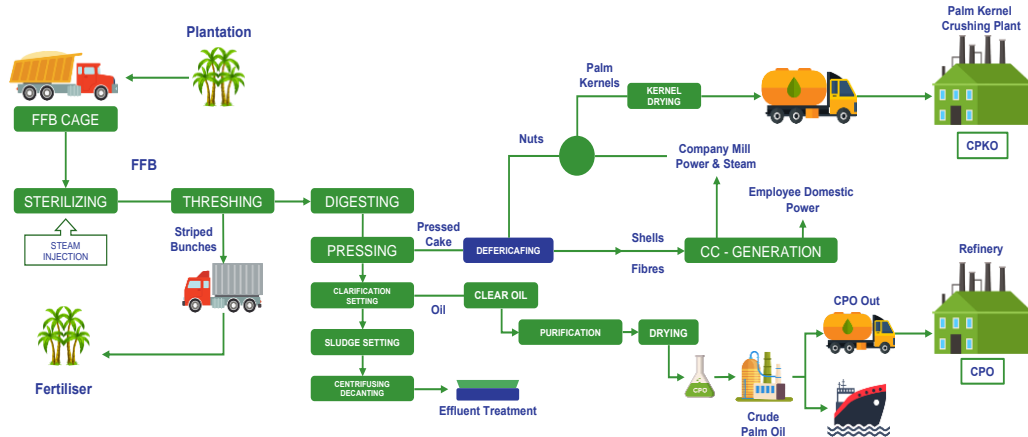
Mulai dari kawasan yang memiliki nilai konservasi tinggi yang dilindungi oleh Perseroan, penggunaan pupuk organik, pengendalian hama hayati, penggunaan sumber daya air secara bijaksana, daur ulang limbah perkebunan menjadi sumber energi, hingga sifat dari tanaman itu sendiri yang dapat ditanam kembali lagi dan lagi.



Gambar 2-1 Kegiatan di Perusahaan Perkebunan

Selain kegiatan penanaman sampai pemananen pada industri perkebunan kelapa sawit, ada juga penggunaan beberapa teknologi yang modern untuk menghasil produk CPO dan PKO yang bernilai tinggi

dan memiliki kualitas baik. Proses produksi dari input proses sampai output dapat dilihat sebagai berikut:



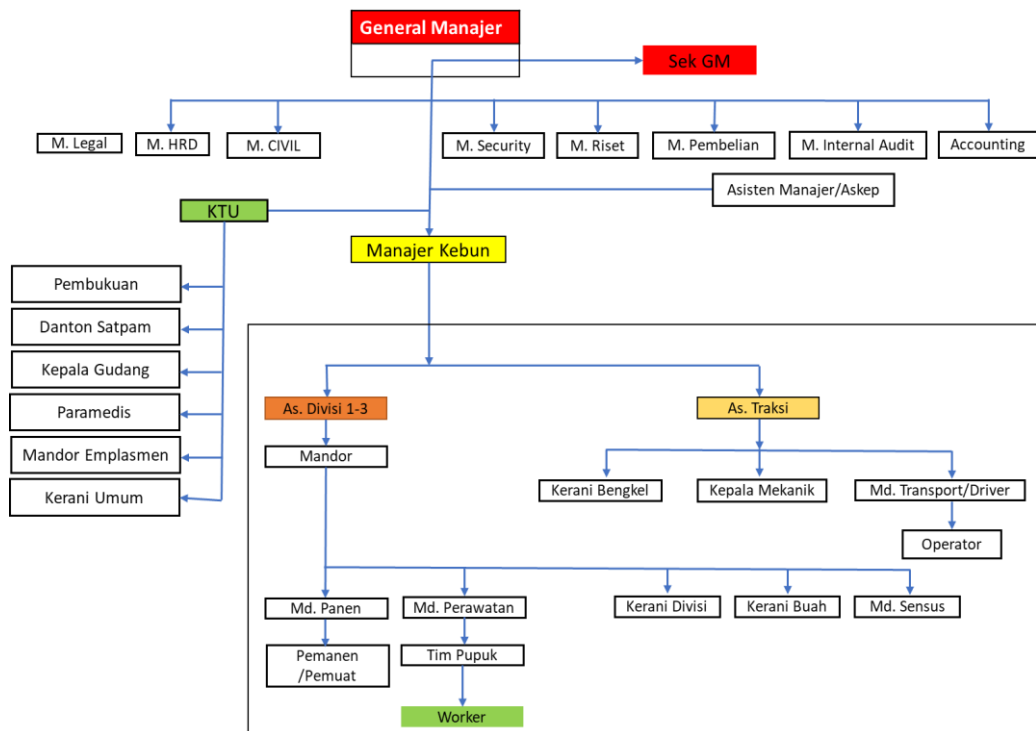
Gambar 2-2 Desain PRODUKSI CPO-CPKO

Sumber: US patent, Jurnal Teknik ITS Vol. 7, No. 1 (2018), 2337-3520 (2301-928X Print)

- Bahan baku yang digunakan adalah buah sawit
- Proses penyortiran tingkat kematangan buah menurut fraksinya
- Proses perebusan untuk memudahkan ekstraksi minyak, dan dapat juga mengurangi kadar air dari inti sehingga mempermudah pelepasan inti dari cangkang sawit
- Proses pengepresan untuk memastikan minyak kasar dari daging buah
- Proses pemurnian minyak (*Clarification Station*)
- Proses penyimpanan di tangki minyak (*Storage Tank Station*)

2.1 Struktur Organisasi Dan Kepegawaian Perusahaan Perkebunan

Struktur organisasi perusahaan perkebunan disesuaikan dengan bidang usaha diperusahaan tersebut, ada yang sederhana dan ada juga yang lengkap, sangat dipengaruhi oleh ruanglingkup bidang usaha yang dilaksanakan. Karakteristik umum dari perusahaan perkebunan di Indonesia dibagi menjadi dua yaitu perusahaan milik negara dan perusahaan swasta, ada yang terbuka dan ada yang tertutup atau masih dalam bentuk perusahaan keluarga.



Gambar 2-3 Struktur Organisasi Perusahaan Perkebunan
Sumber: PT Perkebunan Kelapa sawit Grup, diolah, 2023

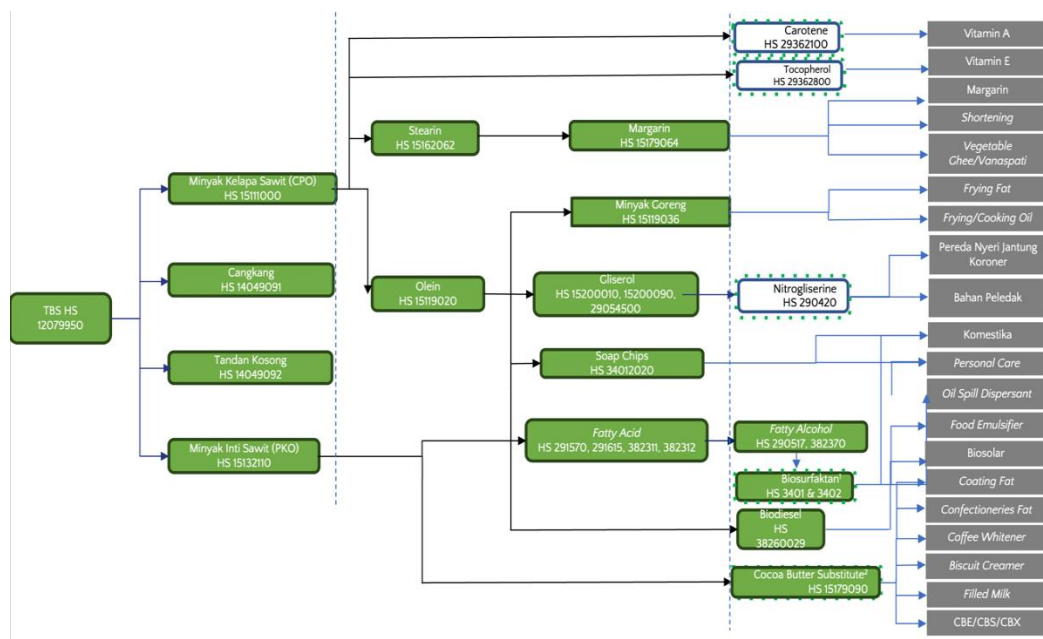
Berdasarkan pada Struktur diatas dapat dijelaskan bahwa jabatan yang paling atas adalah General Manager dengan memiliki 8 divisi dibawahnya yaitu Manajer legal, Manajer HRD, Manajaer Civil, Manajer Security, Manajer Risetm Manajer Internal Audit dan Accounting, selanjutnya terdapat manajer Kebun yang dibagi lagi menjadi dua divisi yaitu KTU dan Asisten Manajar/ Askep. Pada divisi KTU terdapat jabatan Pembukuan, Danton Satpam, Kepala Gudang, Paramedis, Mandor Emplasemen dan Kerani Umum. Setelah itu dibagi lagi menjadi asisten divisi 1-3 yang dibawah oleh Mandor, mandor panen, mandor perawatan, pemanen dan tim pupuk, sedangkan pada asisten traksi terdapat jabatan kerani bengkel, kepala mekanik, dan mandor Tranport/Driver.

2.2 Bidang Usaha Perusahaan Perkebunan

Ruang lingkup usaha dari perusahaan Perkebunan antara lain bidang pengelolaan, pengolahan, dan pemasaran hasil Perkebunan. Komoditi yang diusahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, tembakau, aneka kayuan, buah-buahan dan aneka tanaman lainnya.

2.3 Rencana Dan Target-Target Usaha

Perusahaan Perkebunan yang bergerak di bidang perkebunan sawit dan karet bertujuan untuk meningkatkan kinerjanya dan melakukan berbagai usaha selain meningkatkan volume dan kualitas perluasan komoditi produk Kelapa Sawit. Produk yang ditargetkan kedepan antara lain: **Fatty acid, Caroten, biofuel, biodiesel, bioavtur**

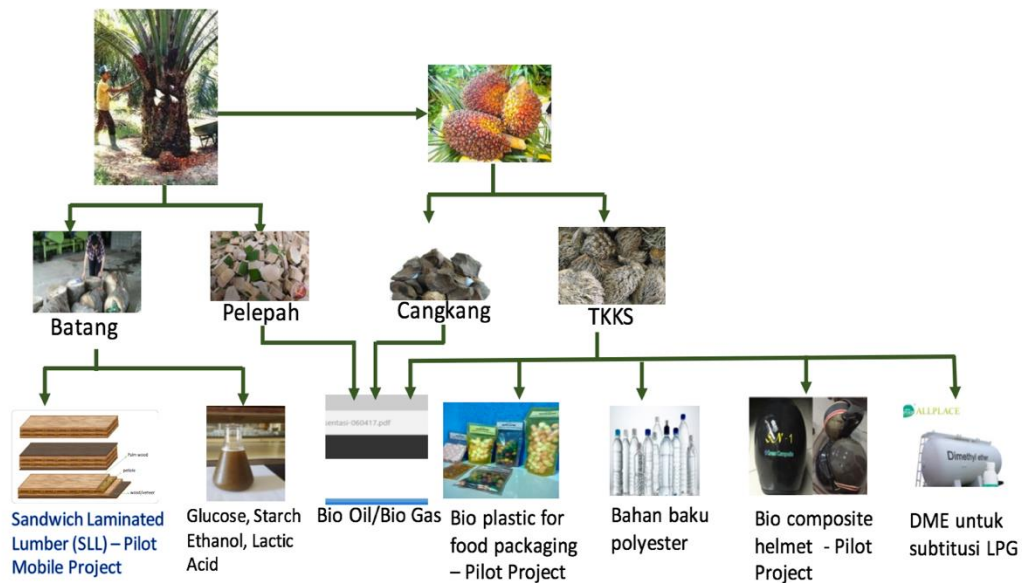


Gambar 2-4 Pohon Industri Kelapa Sawit Industri Hilir
(Sumber : Roadmap HIS Kementerian BKPM, Kementerian Perindustrian, dan *Trademap* (diolah) 2023)

Berikut beberapa Rencana Dan Target-Target Usaha:

- Melakukan maksimalisasi penjualan produk TBS, CPO dan PKO pada tahun 2024 sebesar 15%
- Melakukan optimalisasi biaya operasional sebesar 10% dari total biaya perusahaan
- Menjaga pertumbuhan berkelanjutan terutama di sisi ekonomi, sosial dan lingkungan untuk mencapai sertifikasi ISPO dan RSPO
- Meningkatkan loyalitas pelanggan terutama pelanggan CPO, PKO sebesar 15% tahun 2024
- Meningkatkan produktivitas & kualitas produk TBS, CPO dan PKO

- f) Melakukan Inisiasi produk sampingan seperti: Kelapa Sawit Nihil Limbah | Indonesia Baik Limbah cair sawit / *Palm Oil Mills Effluent* (POME) bisa dimanfaatkan menjadi biogas dan listrik. Limbah Tandan Kosong Kelapa Sawit (TKKS) bisa untuk bahan baku polyester serta sebagai DME untuk substitusi LPG.
- g) Meningkatkan kompetensi SDM seperti pelatihan e-SCM dan e-ERP
- h) Mengembangkan SIM (sistem informasi manajemen)



Gambar 2-5 Potensi Limbah Kelapa Sawit sebagai Target Usaha

Sumber: Badan Pengelola Dana Perkebunan Kelapa Sawit (BPDPKS), 2023

Produksi limbah padat dan limbah cair dari pabrik pengolahan kelapa sawit Indonesia kecenderunganyang meningkat, hal ini berbanding lurus dengan peningkatan produksi tandan buah segar (TBS) dan luas areal perkebunan kelapa sawit. Berdasarkan neraca massa kelapa sawit, maka diperkirakan produksi limbah padat kelapa sawit pada tahun 2022 adalah produksi mesocarp fibre sebanyak 20 juta ton, cangkang sebanyak 9 juta ton, tandan kosong sebanyak 31 juta ton. Saat ini biomassa kelapa sawit seperti pelepah, batang, cangkang, serat mesocarp, tandan kosong kelapa sawit dan PKM, sudah dimanfaatkan, namun pemanfaatannya belum optimal, yaitu :

- a) EFB (tandan kosong sawit) dan pelepah sebagai mulsa di kebun
- b) Limbah cair untuk biogas dan land application
- c) Limbah cair dan EFB untuk pupuk kompos
- d) EFB, serat mesokarp, dan shell (cangkang) untuk biomass
- e) *Palm Kernel Meal* (PKM) sudah dimanfaatkan sebagai campuran pakan ternak.

BAB III

PERKIRAAN DAN PERENCANAAN PERSEDIAAN PEGAWAI

Persediaan pegawai merupakan jumlah pegawai pada suatu perusahaan dengan berbagai karakteristiknya. Dalam rangka memperkirakan dan merencanakan persediaan pegawai dilakukan dengan metoda inventarisasi persediaan pegawai dan menghitung pergeseran pegawai mencakup jumlah pegawai yang tersedia, jumlah pegawai yang berkurang akibat pensiun, mengundurkan diri dan meninggal dunia, serta rencana persediaan pegawai. Hal yang diperlukan dalam menganalisis persediaan pegawai adalah inventarisasi pegawai, identifikasi pergeseran dan perhitungan perkiraan pegawai.

Perencanaan tenaga kerja perusahaan sangat penting agar perusahaan mampu memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan, yaitu dengan menempatkan tenaga kerja pada posisi yang tepat di tempat yang tepat dan pada waktu yang tepat (*The right man in the right place at the right time*). Untuk mendapatkan "*The right man in the right place at the right time*" bukanlah suatu hal yang tercipta secara otomatis atau tiba-tiba. Untuk itu perusahaan perlu merencanakan tenaga kerja mulai dari Pusat Perencanaan Tenaga Kerja awal perusahaan berdiri dan secara terus menerus mengevaluasinya untuk mencapai kinerja yang optimal. Kenyataannya di Indonesia, masih banyak perusahaan yang belum memperhatikan perencanaan tenaga kerja di perusahaannya, sehingga penempatan tenaga kerja tidak melalui perencanaan yang matang. Akibatnya dapat timbul beberapa masalah seperti:

- a) Tenaga kerja yang kompeten dan mempunyai potensi besar tidak dapat memberikan kontribusi maksimal dan sebaliknya.
- b) Tenaga kerja yang salah penempatan tidak dapat memberikan kontribusi maksimal, bahkan cenderung membuat kesalahan-kesalahan (*human error*) yang mengakibatkan produktivitasn menjadi rendah atau terhambat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu modal utama dalam pencapaian target perusahaan, oleh karena itu pendayagunaan sumber daya manusia yang didasari pada program-program yang terencana menjadi penentu untuk menjamin pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal mendukung pencapaian target dan produktifitas perusahaan. Keberadaan program-program sumber daya manusia yang terarah dan terencana, sangat penting untuk menjamin pendayagunaan sumber daya manusia, sebaiknya program-program tersebut disusun dalam satu rencana sumber daya manusia di perusahaan, atau disebut juga sebagai rencana tenaga kerja di perusahaan.

3.1 Inventarisasi Persediaan Pegawai

Dalam memperkirakan persediaan pegawai, teknik yang paling umum digunakan adalah dengan mendata jumlah tenaga kerja yang aktif bekerja dalam perusahaan. Kegiatan inventarisasi dapat dilakukan dalam beberapa tahap yaitu:

1. Inventarisasi persediaan pegawai dalam bentuk struktur organisasi dan meletakkan jumlah personal di setiap jabatan-jabatan yang ada.
2. Inventarisasi persediaan pegawai menurut nama, jabatan, jenis kelamin, usia, kualifikasi Pendidikan dan pengalaman kerja pada perusahaan dan jabatan tersebut.
3. Inventarisasi persediaan pegawai berbasis jabatan

Pada saat melakukan perhitungan beban kerja dibutuhkan beberapa data yang diperlukan diantaranya adalah pemetaan proses bisnis, hal ini dilakukan untuk memahami keseluruhan aktivitas yang terjadi pada perusahaan perkebunan. Pemetaan proses bisnis dilakukan dengan menggunakan peta aliran proses. Struktur organisasi diperuntukan untuk menentukan pengklasifikasian *job family*. Pengklasifikasian dilakukan untuk memudahkan proses pengalokasian beban kerja, struktur organisasi perusahaan perkebunan yang dilakukan pengamatan hanya dari level leader hingga operator.

Untuk menghitung beban kerja diperlukan penentuan *key activity*, *key activity* merupakan parameter tugas yang harus dilakukan oleh pemegang jabatan. Penentuan *key activity* didapatkan dari pengumpulan data berupa *job*

description. Hasil pengumpulan *job description* dilakukan proses verifikasi *job description*. hal tersebut digunakan untuk memperjelas informasi pada *job description* sehingga memudahkan pemegang jabatan dalam melakukan tugas jabatan. Hasil verifikasi *job description* tersebut kemudian dijabarkan menjadi *key activity*. Penentuan *key activity* dilakukan dengan cara melakukan diskusi dan wawancara dengan perwakilan perusahaan yang menjadi sampel dalam kajian ini. Berikut inventaris persediaan pegawai menurut jabatan:

1. Divisi Manager

Berikut beberapa deskripsi uraian tugas jabatan yang ada pada Divisi Manager, mulai dari Departemen Legal, dll

Nama Divisi : Manager

Tahun : 2023

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Legal	<ol style="list-style-type: none"> 1. memberi nasehat hukum 2. Mereview dan membuat kontrak jual beli pupuk 3. Berkoordinasi dengan tim lainnya terkait pembuatan kontrak 4. Mengelola dokumen legal 5. Mengidentifikasi resiko 	5
General Manajer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun program kegiatan dan rencana kerja tahunan untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang akan dijalankan telah terencana dengan input, proses, dan tujuan yang sesuai dengan tujuan perusahaan dengan berpedoman pada rencana dan realisasi tahun sebelumnya dan tahun berjalan dan sasaran yang akan dicapai pada tahun berikutnya. 2. Melaksanakan pengawasan terhadap penggunaan Anggaran dan seluruh sumber daya yang ada baik di Unit Kebun/PKS maupun di internal Kantor GM untuk memastikan bahwa anggaran yang tersedia telah digunakan secara efektif, dan efisien dengan berpedoman pada RKAP. 3. Memastikan penggunaan sumber daya perusahaan secara optimal serta mengarahkan agar tidak terjadi penyimpangan 4. Mengkoordinir seluruh aktifitas di unit Kebun/PKS dan internal Kantor GM untuk Menjamin terlaksananya kegiatan operasional unit Kebun dan unit PKS dan internal Kantor GM sesuai 	1

	dengan program dan rencana kerja, RKAP, prosedur dan sistem administrasi yang berlaku 5. Melaksanakan pengawasan untuk meningkatkan pencapaian produksi di unit Kebun/PKS Pengendalian dan perawatan biaya secara efektif dan efisien, pemeliharaan dan perawatan serta pengumpulan hasil produksi tanaman, optimalisasi pengoperasian pabrik serta penekanan losses dan capaian rendemen.	
Sekretaris Manajer	1. Mengatur dan mencatat hasil rapat 2. Melakukan pencatatan administrasi 3. Memastikan persyaratan hukum 4. Memastikan persediaan perlengkapan kantor 5. Melakukan supervise terhadap staf dan karyawan baru	1
Riset	1. Aktif dalam kegiatan operasional dan management rutin dalam penyelenggaraan kebun percobaan, analisis contoh kemasan, pemberantasan penyakit/hama. 2. Melaksanakan penyelenggaraan penelitian dan rencana pengembangan 3. Survei agronomi proyek-proyek baru sebagai sarana penunjang bagi peningkatan efisiensi serta memberikan saran, pendapat, umpan balik, dan pertimbangan bagi manajemen	4
Pembelian	1. Menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan perusahaan 2. Melakukan pembelian untuk menjalankan industri	4
HRD	1. Menjamin dan memastikan kegiatan pelaksanaan pengelolaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mempersiapkan tenaga kerja yang kompeten serta kesesuaian normatif penerapan hubungan industrial dan kelancaran pengaturan kepersonaliaan / tenaga kerja di perusahaan sesuai kebutuhan perusahaan melalui mekanisme dan ketentuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. 2. Mengatur & memastikan kelengkapan legalisasi administrative karyawan (identitas, status, jabatan) sesuai database yang diberlakukan untuk proses penerimaan, penempatan, promosi, mutasi, demosi sampai dengan pengunduran diri serta proses dan atau penetapan sanksi administrative terhadap pelanggaran melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien. 3. Mengatur dan memastikan terkait penggajian, lembur, cuti dan absensi serta BPJS	6

	<p>Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</p> <p>4. Mengatur & memastikan keadministrasian absensi, lembur, dan cuti karyawan melalui mekanisme yang ditetapkan secara efektif dan efisien.</p>	
Civil	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengontrol pelaksanaan project pembangunan sipil untuk memastikan semua pembangunan sesuai dengan spesifikasi dan gambar kerja 2. Memonitor schedule rencana Project terhadap realisasi pelaksanaan di lapangan untuk memastikan Project dapat selesai tepat waktu 3. Membuat administrasi project (progress claim, laporan mingguan dan bulanan) untuk memastikan project dapat dianalisa 4. Mengimplementasikan pelaksanaan Capec Civil (lokal dan maintenance) yang telah disetujui Management sehingga menunjukkan kualitas yang baik, tepat waktu dan biaya yang optimal sesuai anggaran 5. Menyiapkan tapak bangunan project untuk memastikan pembangunan sesuai dengan Master Plan yang telah disetujui oleh Management 6. Memonitor SOP EHS dalam pelaksanaan project sipil untuk memastikan tidak terjadinya kecelakaan kerja dalam lingkungan project <p>Kompensasi dan benefit</p>	4
Security	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertanggung jawab terhadap keamanan asset perusahaan dan ketertiban di lingkungan perusahaan untuk memastikan kegiatan operasional perusahaan berjalan lancar 2. Melakukan identifikasi dan tanggap acaman atau gangguan keamanan 3. Mengatur tugas personil penjagaan, pengawalan dan patrol sesuai kondisi di lingkungan kerja 4. Melakukan pembinaan terhadap anggota security secara rutin untuk meningkatkan disiplin dan kinerja dalam menjaga keamanan 5. Mengembangkan metode untuk meningkatkan kebijakan keamanan di lingkungan kerja 6. Menjalin hubungan baik dan koordinasi dengan kepolisian terdekat maupun BKO kepolisian dalam upaya untuk mengoptimalkan pengamanan di perusahaan 	3

Nama Divisi : General Manager

Departemen : Internal Audit

Tahun : 2023

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Internal Audit	<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan pemeriksaan terhadap seluruh operasional kebun meliputi Agronomi, SPK Lokal & Pusat, Administrasi Kebun, Gudang dan Teknik Kebun.2. Mereview laporan operasional seluruh departement sebagai bahan pertimbangan dan persiapan pelaksanaan Audit.3. Membuat daftar periksa Audit (Check list) dan mempresentasikan dalam rapat persiapan Audit.4. Melakukan verifikasi analisa terhadap laporan kebun baik secara digitasi ARCGIS dan Pemeriksaan Lapangan.5. Melakukan Invesigasi & Verifikasi serta konfirmasi terhadap temuan (ketidaksesuaian) untuk mencari faktor penyebab atas kerugian perusahaan tersebut.6. Membuat laporan Audit serta memastikan semua laporan audit berdasarkan data aktual dilapangan berdasarkan bukti (evidence) & SOP yang berlaku.7. Menempatkan diri sebagai team independen, berintegritas dan profesional.	5
Jumlah		5

Nama Divisi : General Manager

Departemen : Accounting

Tahun : 2023

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Accounting	<ol style="list-style-type: none">1. Melakukan review terhadap seluruh laporan keuangan2. Melakukan kontrol dan Analisa terhadap actual vs budget3. Menyusun laporan keuangan anak perusahaan4. Membantu pelaksanaan dan koordinasi dengan pihak eksternal5. Melaksanakan pembuatan laporan pajak dan bkpm sesuai mekanisme dan peraturan	8
Jumlah		8

2. Divisi Operasional

Berikut beberapa deskripsi uraian tugas jabatan yang ada pada Divisi Operasional, mulai dari Administrasi, Mandor Emplasemen, dll memiliki pegawai sebanyak 22 orang

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
KTU	<ol style="list-style-type: none"> 1. penanggung jawab dibagian tata usaha atau administrasi. 2. Penanggung jawab administrasi atau laporan kebun 3. penanggung jawab store, penerima seluruh barang 4. penanggung jawab proses pembayaran (Cash flow) 	1
Pembukuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan pencatatan transaksi keuangan (uang masuk/keluar 2. bertanggung jawab atas seluruh transaksi keuangan 	1
Danton Satpam	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengamanan, keamanan baik personil maupun materil atau asset perusahaan 2. Memeriksa absensi setiap anggota satpam 3. menyusun jadwal kerja satpam atas persetujuan SA/FA 4. Memonitor kinerja satpam 5. memberikan sanksi bagi anggota satpam yang lalai 6. Bertanggung jawab atas keamanan kebun 	8
Kepala Gudang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merencanakan kebutuhan barang untuk keperluan operasional perusahaan 2. Melaksanakan dan menjaga prosedur logistik, misalnya penerimaan barang, permintaan dan pengeluaran. 3. Menjamin laporan logistik ke HO sesuai CTT. 4. Melakukan cek fisik logistik secara periodik dan melaporkan ke HO Jakarta. 	3
Mandor Emplasmen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan fungsi control terhadap area perkebunan dengan luas yang berukuran 50-100 Hektar 2. Membantu asisten lapangan untuk mengontrol pekerjaan BHL (Buruh Harian Lepas) 3. Membantu asisten lapangan membuat laporan data pemupukan 4. Membantu asisten lapangan dalam melaporkan hasil panen buah kelapa sawit 5. Membuat laporan hasil pekerjaan harian yang tertuang dalam bentuk administrasi 	1
Paramedis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan perawatan medis darurat dan pertolongan pertama 2. Membantu KTU dalam melaksanakan tugas pemeliharaan kesehatan, sanitasi kesehatan lingkungan, keselamatan, dan kesehatan kerja 3. Melaksanakan program keluarga berencana 	2

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Kerani Umum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu FA dalam administrasi divisi 2. Menghitung dan mengecek kehadiran tenaga kerja pada saat apel pagi dan menginput kehadiran tenaga kerja tersebut pada muster chit 3. membuat daily cost book dan melaporkan ke FA setiap harinya 4. menginput laporan distribusi tenaga kerja dari daily mandor 5. melaporkan pemakaian tenaga dan material ke office setiap harinya 6. membantu FA dalam melaksanakan pembayaran gaji karyawan 7. memberi laporan kepada FA bila ada pemakaian tenaga dan material yang tidak wajar 	1
Jumlah		22

3. Divisi Kebun

Berikut beberapa deskripsi uraian tugas jabatan yang ada pada Divisi Kebun, Adapun pegawai Divisi Kebun sebanyak 49 orang

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Manajer Kebun	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengelola, memimpin, membimbing, mengawasi serta mengontrol dan mengamankan unit kerja/perkebunan. 2. Melaksanakan kebijakan dan intruksi Direksi. 3. Mengelola keuangan unit kerja/perkebunan. 4. Memimpin dan mengkoordinir tata usaha, ketenagakerjaan, serta bagian umum 5. Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan. 6. "Menyelenggarakan seluruh proses produksi sesuai dengan standar dan program mutu untuk mencapai hasil yang optimal." 7. Mengusulkan pengangkatan, pemindahan, kenaikan pangkat/jabatan, pemberhentian bawahannya sesuai peraturan yang berlaku 	1
Asisten Manajer/Askep	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu Manajer Kebun dalam penyusunan rencana kerja dan biaya kebun (bidang tanaman). 2. Menyusun jaringan kerja dari afdeling-afdeling. 3. Mengawasi realisasi rencana kerja dan rencana anggaran/biaya. 4. Mengkoordinir pengadaan dan penempatan tenaga kerja di afdeling. 5. Mengatur penyebaran kebutuhan bahan di afdeling. 6. Memeriksa secara administrasi dan fisik terhadap pekerjaan di lapangan. 7. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Assisten di afdeling. 	1

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
As Divisi 1-3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menginformasikan ke Kondaktor untuk item kerja 2. Kondaktor menginformasikan ke Mandor 3. Mandor melihat RAB (Rencana Anggaran Bulanan) untuk melihat jumlah cost yang tersedia 4. Mandor menginformasikan item kerja yang akan dikerjakan besok ke karyawan 	1
Mandor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membantu tugas-tugas asisten dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan karyawan penderes dan pemanen sawit dengan mengarahkan mandor-mandor lapangan. 2. Mengatur tenaga kerja deresan dan pemanen sawit. 3. Membantu asisten mengatur pengoperasian alat-alat transport di lapangan 4. Mencatat kehadiran karyawan pada buku mandor 5. Membuat laporan atau hasil pekerjaan kepada asisten setiap hari. 6. Bertanggung jawab kepada asisten. 	1
Mandor Panen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan apel pagi dan memberikan arahan-arahan seputar areal dan ancak masing-masing anggota panen. 2. Mengawasi pekerjaan di lapangan secara langsung dan memberi instruksi kepada pekerja panen. 3. Mengecek kesiapan peralatan panen di lapangan 4. Melakukan inspeksi panen minilam 40% dari jumlah anggota pemanen yang diawasi. Pemeriksaan meliputi kriteria panen, kualitas buah dan kualitas ancak 5. Memastikan tidak ada buah yang tertinggal di lapangan, buah tidak terpanen, brondolan tidak dikutip, buah mentah dan sebagainya. 	1
Mandor Perawatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membawahi pekerja pemeliharaan secara langsung yang melakukan pekerjaan pemeliharaan seperti pemotongan lalang/rumput, pembersihan piringan tanaman, membatat gawangan, pemangkasan (pruning). 2. Mengarahkan anggota pemeliharaan ke areal untuk memperbaiki jalan yang rusak 3. Mengarahkan anggota pemeliharaan ke TPH (tempat pengumpulan hasil) dan memastikan jalan-jalan bisa diakses dengan baik. 4. Mengarahkan anggota pemeliharaan untuk melakukan pemupukan tanaman dan pemberantasan hama. 	1
Kerani Divisi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat atau menyusun rencana anggaran belanja bulanan 2. Membuat atau menyusun rencana kerja harian, serta membuat daftar kumpulan laporan kerja harian dan membuat daftar upah karyawan 3. Meneliti buku mandor dan memindahkan hari kerja karyawan ke buku asisten 4. Membuat laporan mingguan dan membuat laporan bulanan 5. Bertanggung jawab kepada asisten. 	1
Kerani Buah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengangkut buah dari peron ke dalam truk timbang 	1

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
	2. Membuat laporan sortiran dan melaporkan kepada mandor panen atau asisten	
Tim Pupuk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat laporan data pemupukan, rencana dan realisasi pemupukan. kemudian menentukan letak pupuk tersebut di Lapangan. Kemudian Mengawasi kinerja anggota pemupukan dilapangan. 2. Pemberian pupuk pada waktu yang tepat dan jumlah yang tepat untuk menyediakan unsur hara penting seperti nitrogen, fosfor, kalium, dan unsur hara mikro pada pohon kepala sawit 3. Menyesuaikan rencana pemupukan berdasarkan variasi musim, perubahan kondisi tanah, dan kebutuhan nutrisi pohon kelapa sawit. 4. Memastikan kepatuhan terhadap peraturan lingkungan hidup mengenai penggunaan pupuk untuk mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup. 	11
Pemanen/ Pemuat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pemanenan sesuai dengan target/basis yang diberikan mandor panen. 2. Memastikan hasil panen tidak ada tertinggal/sisa di pohon 3. Menyelesaikan target ancak yang telah di tentukan mandor panen 4. Menyusun buah hasil panen di areal TPH (Tempat Pengumpulan Hasil) 5. Memuat buah dari TPH ke kendaraan/truk 6. Mengutip brondolan sisa yang terserak di areal TPH 7. Memastikan semua buah dapat terangkut sampai selesai pada hari itu juga 	21
Jumlah		49

4. Divisi Asisten Traksi

Berikut beberapa deskripsi uraian tugas jabatan yang ada pada Divisi Kebun,
Adapun pegawai Divisi Kebun sebanyak 24 orang

Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Asisten Traksi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menciptakan program kerja bulanan dan tahunan traksi 2. Melakukan pemeliharaan truk, alat berat dan kelistrikan kebun 3. Melakukan perbaikan dan trouble shooting unit kendaraan, alat berat, kelistrikan dan kebun 4. Melakukan pengelolaan peralatan dan perlengkapan kerja traksi 5. Membuat dan mengontrol kegiatan operasional alat angkut, alat berat, dan kelistrikan kebun 6. Melakukan pembinaan dan melakukan pengarahan team traksi atau workshop 7. Membuat laporan program kerja yang dilakukan secara periodik 8. Melakukan yang namanya penataan administrasi traksi dengan rapi dan akurat 	1

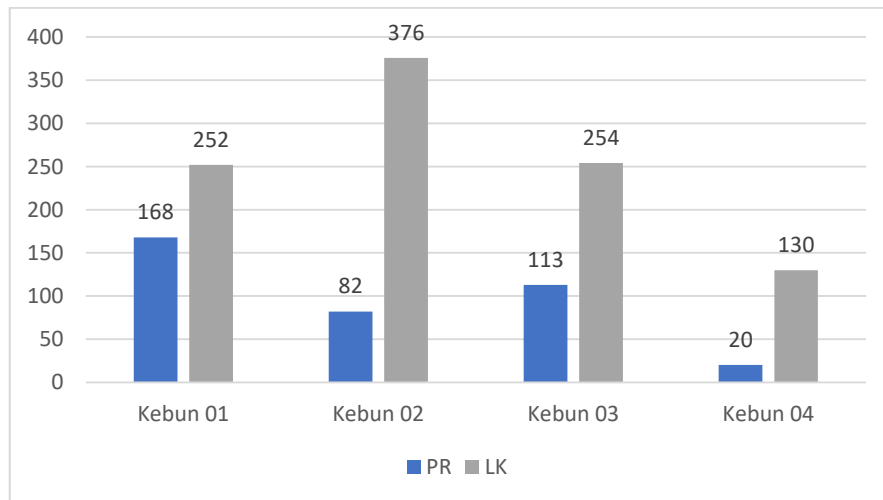
Jabatan	Uraian Tugas Jabatan	Jumlah
Kerani Bengkel	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pemeliharaan serta perbaikan kendaraan dan alat berat Melaporkan kerusakan kendaraan atau masalah yang dialami kepada Mandor Teknik Traksi 	1
Kerani mekanik	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan pemeliharaan serta perbaikan kendaraan dan alat berat Melaporkan kerusakan kendaraan atau masalah yang dialami kepada Mandor Teknik Traksi 	6
Mandor Transport	<ol style="list-style-type: none"> melaksanakan instruksi pekerjaan yang di berikan oleh asisten teknik/traksi melakukan pengaturan pada semua alat transport baik itu di perbengkelan maupun di afdeling memeriksa keadaan alat transport bersama para operator maupun sopir Mengatur jadwal pencucian semua unit melakukan pemeriksaan pada buku kerja atau carlog operator setiap hari dengan benar melakukan pencatatan permasalahan transport dan berkordinasi dengan asisten teknik dan kepala perbengkelan melakukan pengawasan kelancaran angkutan 	16
Mandor Sensus	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan sensus TBM 1 dan penyisipan Melakukan sensus tanaman tidak produktif 	9
Operator	<ol style="list-style-type: none"> Periksa kendaraan, alat inventaris, administrasi setiap pagi sebelum kendaraan dihidupkan Mengisi <i>carlog up to date</i> Cuci kendaraan sore hari Menjaga / rawat kendaraan Bertanggung jawab jika kendaraan "<i>terpuruk / kepatar</i>" Pengangkutan buah–Brondolan di TPH bersih 	1
Jumlah		24
Total seluruhnya		283

Berdasarkan penjabaran deskripsi Job pada masing masing Divisi berikut merupakan jumlah rekapitulasi Pegawai Perkebunan Kelapa sawit

Tabel 3- 1 Jumlah Rekapitulasi Pegawai Perkebunan Kelapa Sawit

No	Divisi	Jumlah	Jumlah kebun	Jumlah
1	Manajer	28		28
2	Internal Audit	5		5
3	Accounting	8		8
4	Divisi : Administrasi	22		22
5	Divisi Kebun	49	4	196
6	Asisten Traksi	24		24
Jumlah Karyawan		136		283

Berdasarkan Grafik 3-1 Pegawai di PT XYZ didominasi oleh pekerja laki laki yaitu sebanyak 1.012 sedangkan pekerja Perempuan sebanyak 383. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



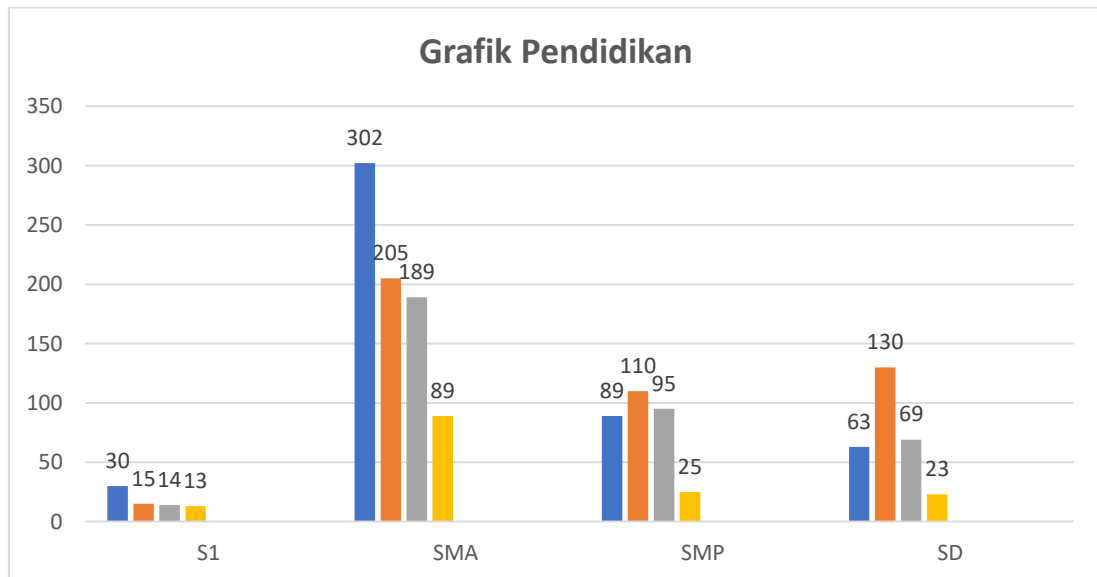
Gambar 3-1 Grafik Jenis Kelamin Pekerja Perkebunan Kelapa Sawit

Tabel 3-2 Tingkat Pendidikan Pegawai Perkebunan Kelapa Sawit

PT	Kebun/ RO	Statistik Pendidikan				
		S1	SMA	SMP	SD	Total
XYZ	Kebun 01	30	302	89	63	484
	Kebun 02	15	205	110	130	460
	Kebun 03	14	189	95	69	367
	Kebun 04	13	89	25	23	150

Berdasarkan Tabel diatas Pegawai di PT KS didominasi oleh Pendidikan terakhir jenjang SMA sebanyak 785 atau 53% dari total jumlah karyawan berpendidikan SMA selanjutnya adalah SMP sebanyak 319 atau 19.51%.

untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 3-2 Grafik Pendidikan Pekerja Perkebunan Kelapa Sawit

Nominatif persediaan tenaga kerja melibatkan pemahaman dan evaluasi terhadap data atau informasi yang bersifat rinci dan terperinci mengenai tenaga kerja suatu organisasi, sektor industri, atau wilayah tertentu.

Beberapa poin yang dapat menjadi bagian dari analisis tersebut termasuk:

1. Jumlah Tenaga Kerja:

- Identifikasi jumlah total pekerja yang ada di suatu organisasi atau wilayah.
- Menganalisis perubahan jumlah tenaga kerja dari waktu ke waktu.

2. Komposisi Demografis:

- Menganalisis komposisi tenaga kerja berdasarkan faktor demografis seperti usia, jenis kelamin, dan latar belakang etnis.
- Menilai apakah ada ketidakseimbangan atau ketidaksetaraan dalam komposisi demografis.

3. Kualifikasi Pendidikan dan Keahlian:

- Mengevaluasi tingkat pendidikan dan keahlian tenaga kerja.
- Menilai kecocokan kualifikasi dengan tuntutan pekerjaan.

4. Golongan Pekerja:

- Memahami struktur pekerjaan dalam organisasi atau sektor.
- Menganalisis pembagian pekerjaan ke dalam kategori tertentu (misalnya, pekerja administratif, teknisi, manajer).

5. Rotasi dan Retensi:

- Menilai tingkat rotasi tenaga kerja (frekuensi pergantian pekerja).

- Menganalisis tingkat retensi untuk menilai seberapa lama pekerja tinggal dalam organisasi.

6. Penggajian dan Manfaat:

- Mengevaluasi struktur gaji dan manfaat yang diberikan kepada tenaga kerja.
- Menilai sejauh mana penggajian dan manfaat sesuai dengan pasar kerja.

7. Evaluasi Kinerja dan Pengembangan:

- Menilai sistem evaluasi kinerja dan program pengembangan tenaga kerja.
- Menganalisis peluang pengembangan karier bagi tenaga kerja.

8. Kesejahteraan dan Kesehatan Tenaga Kerja:

- Menganalisis program kesejahteraan dan kesehatan tenaga kerja yang mungkin ada.
- Menilai faktor-faktor yang memengaruhi kesejahteraan psikologis dan fisik.

9. Tren Pasar Tenaga Kerja:

- Melibatkan pemantauan tren di pasar tenaga kerja untuk memahami bagaimana kondisi eksternal memengaruhi persediaan tenaga kerja.

10. Kepatuhan Terhadap Hukum Ketenagakerjaan:

- Memastikan bahwa organisasi atau sektor tetap mematuhi regulasi ketenagakerjaan yang berlaku.

Untuk lebih jelasnya mengenai nominative Persediaan Tenaga Kerja Perkebunan dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel Nominatif Persediaan Tenaga Kerja Bidang Usaha Perkebunan Kelapa Sawit

No	Name	Unit / Dept	Pers Area	Position Title	Jlh	Sex	Pendidikan	DoB	Age	Riwayat Pekerjaan				Marital Status	Suku	Agama
										Joint Date dan LOS		Penempatan di Kebun/Pabrik				
										Joint Date	LOS	Tgl.Masuk	LOS di Kebun/Pabrik	(TK/K0/K1/K2/K3)		
1	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Plantation Services Replanting	1	LK	S1	4-Oct-79	44 - 03	18-Aug-03	20 - 04	1-Oct-23	00 - 03	K3	Batak Toba	Protestan
2	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Senior Manager Replanting	1	LK	S1	9-Aug-65	58 - 04	1-Sep-20	03 - 04	1-Nov-23	00 - 02		Jawa	Protestan
3	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Group Manager	1	LK	S1	10-Dec-76	46 - 12	27-Oct-14	09 - 02	1-Feb-23	00 - 11	K1	Batak Mandailing	Islam
4	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Manager	1	LK	S1	20-Jan-83	40 - 11	11-Feb-08	15 - 10	1-Sep-22	01 - 04	K3	Batak	Protestan
5	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Head Assistant	1	LK	S1	1-Jul-80	43 - 06	17-Oct-22	01 - 02	17-Oct-22	01 - 02	K2	Batak	Islam
6	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Assistant Accounts & Admin	1	LK	S1	8-Mar-87	36 - 10	6-Mar-18	05 - 10	1-Feb-22	01 - 11	K2	Batak Simalungun	Islam
7	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Assistant	1	LK	S1	17-Nov-97	26 - 01	6-Jun-20	03 - 07	1-Oct-23	00 - 03	TK0	Jawa	Islam
8	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Humas	1	LK	S1	25-Jul-92	31 - 05	1-Feb-17	06 - 11	1-Apr-18	05 - 09	K0	Palembang	Islam
9	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Sustainability Assistant	1	LK	S1	28-Oct-89	34 - 02	6-Jul-13	10 - 06	1-Nov-20	03 - 02	K2	Minang	Islam
10	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Assistant Afd-1	1	LK	S1	10-Dec-91	31 - 12	1-Aug-18	05 - 05	1-Jan-21	02 - 12	K0	Jawa	Islam
11	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Assistant Afd-2	1	LK	S1	4-Jan-97	26 - 12	1-May-21	02 - 08	1-Sep-22	01 - 04	TK0	Batak	Protestan
12	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Assistant Afd-4	1	LK	S1	23-Jan-95	28 - 11	1-May-21	02 - 08	1-Jul-22	01 - 06	K0	Melayu	Islam
13	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	HPT Assistant	1	LK	SMA	17-Mar-00	23 - 09	1-Jun-23	00 - 07	1-Jun-23	00 - 07	TK0	Daya	Islam
14	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Traction Assistant	1	LK	S1	17-Mar-95	28 - 09	19-Dec-20	02 - 12	1-Aug-23	00 - 05	TK0	Batak Mandailing	Islam
15	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Assistant QC	1	LK	S1	3-Aug-99	24 - 05	10-Sep-23	00 - 03	10-Sep-23	00 - 03	TK0	Palembang	Islam
16	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Assistant Accounts & Admin	1	LK	S1	4-Nov-01	22 - 02	10-Sep-23	00 - 03	10-Sep-23	00 - 03	TK0	Palembang	Islam
17	xxxx	PT XYZ	Kebun 01	Estate Assistant Afd-3	1	LK	S1	27-Sep-96	27 - 03	18-Dec-21	01 - 12	1-Oct-23	00 - 03	#N/A	Sunda	Islam
18	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Estate Manager	1	LK	S1	25-Dec-69	53 - 12	1-Nov-01	22 - 02	1-Sep-22	01 - 04	K1	Batak Karo	Katholik
19	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Estate Assistant Afd-1	1	LK	S1	5-May-93	30 - 08	20-Nov-15	08 - 01	1-Sep-22	01 - 04	K1	Batak Mandailing	Islam
20	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Estate Assistant Afd-3	1	LK	S1	10-Sep-82	41 - 03	1-Sep-22	01 - 04	1-Sep-22	01 - 04	#N/A	Melayu	Islam
21	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Traction Assistant	1	LK	S1	25-Jan-68	55 - 11	1-Aug-99	24 - 05	1-Sep-22	01 - 04	#N/A	Batak	Islam

No	Name	Unit / Dept	Pers Area	Position Title	Jlh	Sex	Pendidikan	DoB	Age	Riwayat Pekerjaan				Marital Status	Suku	Agama
										Joint Date dan LOS		Penempatan di Kebun/Pabrik				
										Joint Date	LOS	Tgl.Masuk	LOS di Kebun/Pabrik			
22	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Assistant LC (Afd 4)	1	LK	S1	3-Apr-97	26 - 09	20-Nov-22	01 - 01	21-Nov-22	01 - 01	TK0	Batak Mandailing	Islam
23	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Asst Account & Admin (KTU)	1	LK	S1	19-Apr-94	29 - 08	1-Mar-18	05 - 10	1-Dec-22	01 - 01	TK0	Melayu	Islam
24	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	WM&Surveyor Assistant	1	LK	SMA	15-Sep-76	47 - 03	2-Jul-12	11 - 06	1-Jan-23	00 - 12	K3	Batak Toba	Protestan
25	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Estate Assistant Afd-2	1	LK	S1	25-Apr-99	24 - 08	21-Feb-23	00 - 10	20-Feb-23	00 - 10	TK0	Jawa	Islam
26	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Assistant HPT	1	LK	S1	28-Feb-01	22 - 10	20-Nov-22	01 - 01	1-Sep-23	00 - 04	TK0	Pasemah	Islam
27	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Manager Replanting	1	LK	S1	1-Oct-84	39 - 03	19-Oct-11	12 - 02	1-Sep-22	01 - 04	K2	Batak	Khatolik
28	xxxx	PT XYZ	Kebun 02	Assisten WM /Topography	1	LK	S1	15-Mar-73	50 - 09	1-Sep-22	01 - 04	1-Sep-22	01 - 04	#N/A	Sunda	Islam
29	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Assistant Bibitan (MN)	1	LK	S1	26-Apr-94	29 - 08	18-Dec-21	01 - 12	1-Sep-22	01 - 04	TK0	Batak Toba	Protestan
30	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Asst Afd 3	1	LK	S1	22-Feb-95	28 - 10	20-Nov-22	01 - 01	21-Nov-22	01 - 01	TK0	Batak	Protestan
31	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Asst Afd 4	1	LK	S1	31-Oct-98	25 - 02	20-Nov-22	01 - 01	21-Nov-22	01 - 01	TK0	Jawa	Islam
32	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Assistant Bibitan (PN)	1	LK	SMA	10-Apr-97	26 - 08	20-Nov-22	01 - 01	21-Nov-22	01 - 01	TK0	Batak	Khatolik
33	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Asst Afd 2	1	LK	S1	15-Aug-98	25 - 04	20-Nov-22	01 - 01	21-Nov-22	01 - 01	TK0	Batak	Protestan
34	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Estate Assistant Afd 1 (TM) 600 Ha	1	LK	S1	14-Sep-94	29 - 03	23-Mar-19	04 - 09	1-Dec-22	01 - 01	K1	Jawa	Islam
35	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Asst Afd 5	1	LK	S1	4-Nov-80	43 - 02	1-Oct-22	01 - 03	1-Dec-22	01 - 01	#N/A	Melayu	Islam
36	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Traction Assistant	1	LK	S1	31-May-99	24 - 07	21-Feb-23	00 - 10	1-Jul-23	00 - 06	TK0	Jawa	Islam
37	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Assistant Accounts & Admin	1	LK	S1	17-Mar-98	25 - 09	21-Feb-23	00 - 10	1-Jul-23	00 - 06	TK0	Batak	Protestan
38	xxxx	PT XYZ	Kebun 03	Asst. LC (Rehabilitasi mengawas 3 alat Berat DI KGU dan Sewa HM 27 alat)	1	LK	S1	15-May-87	36 - 07	23-Jan-11	12 - 11	1-Jul-23	00 - 06	K2	Jawa	Islam
39	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	PJS Manager Estate	1	LK	S1	6-May-85	38 - 08	5-Apr-10	13 - 09	1-Jul-23	00 - 06	K3	Batak	Protestan
40	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst Account & Admin (KTU)	1	LK	S1	22-Dec-83	39 - 12	1-Nov-10	13 - 02	1-Jun-23	00 - 07	TK0	Jawa	Islam
41	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-3	1	LK	S1	19-Oct-90	33 - 02	1-Mar-12	11 - 10	1-Jun-23	00 - 07	TK0	Tionghoa	Islam
42	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-4	1	LK	S1	13-Oct-98	25 - 02	1-Jun-23	00 - 07	1-Jun-23	00 - 07	TK0	Batak	Protestan
43	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-5	1	LK	S1	24-Feb-00	23 - 10	1-Jun-23	00 - 07	1-Jun-23	00 - 07	TK0	Komering	Islam
44	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-2	1	LK	S1	3-Jun-99	24 - 07	21-Feb-23	00 - 10	1-Jul-23	00 - 06	TK0	Batak	Protestan
45	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-1	1	LK	S1	25-Jun-96	27 - 06	21-Feb-23	00 - 10	1-Jul-23	00 - 06	TK0	Batak	Protestan

No	Name	Unit / Dept	Pers Area	Position Title	Jlh	Sex	Pendidikan	DoB	Age	Riwayat Pekerjaan				Marital Status (TK/K0/K1/K2/K3)	Suku	Agama
										Joint Date dan LOS		Penempatan di Kebun/Pabrik				
										Joint Date	LOS	Tgl.Masuk	LOS di Kebun/Pabrik			
46	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-6	1	LK	S1	24-Feb-98	25 - 10	21-Feb-23	00 - 10	1-Jul-23	00 - 06	TK0	Batak	Protestan
47	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst TM	1	LK	S1	5-May-94	29 - 08	1-Feb-17	06 - 11	1-Jul-23	00 - 06	K2	Jawa	Islam
48	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Assisten Kemitraan / Humas	1	LK	S1	31-Aug-90	33 - 04	1-Sep-22	01 - 04	1-Jul-23	00 - 06	TK0	Melayu	Islam
49	xxxx	PT XYZ	Kebun 04	Asst LC-7	1	LK	S1	8-Jan-94	29 - 11	1-Sep-22	01 - 04	1-Sep-22	01 - 04	TK0	Batak	Protestan

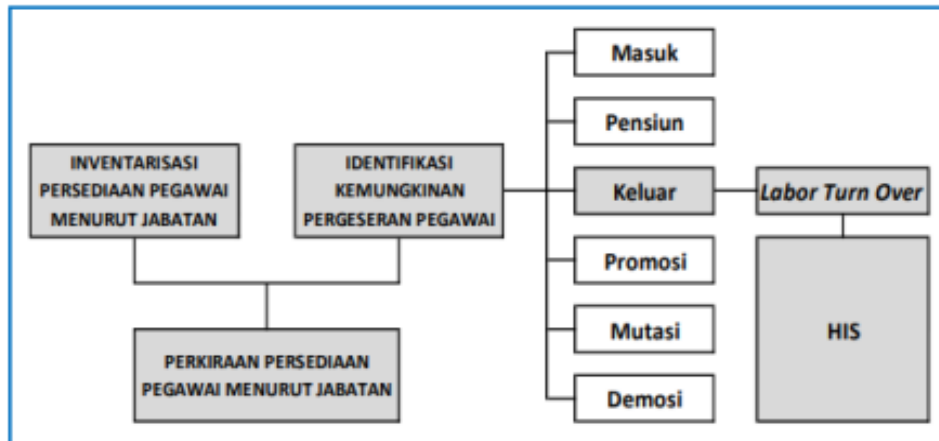
3.2 Identifikasi Pergeseran Pegawai

Untuk memperkirakan persediaan tenaga kerja di masa mendatang perlu diketahui dan ditelusuri faktor – faktor yang menyebabkan pergeseran. Pergeseran tenaga kerja terdiri atas pergeseran internal dan eksternal. Pergeseran internal adalah bergesernya tenaga kerja dari satu unit ke unit lain atau dari satu jabatan ke jabatan lain dalam satu perusahaan. Pergeseran internal antar tenaga kerja dapat terjadi karena promosi, mutasi dan demosi. Tindakan promosi, mutasi dan demosi dapat diperkirakan dari catatan ketenagakerjaan yang ada atas dasar penilaian kinerja dan kompetensi tenaga kerja. Aktivitas promosi, mutasi dan demosi untuk tiap – tiap perusahaan berbeda – beda, tergantung dari kebijakan dan peraturan yang diterapkan oleh masing – masing.

Untuk memudahkan identifikasi pergeseran dari aktivitas naik jabatan dan promosi dapat dibagi menjadi naik jabatan *in* dan *out* dan promosi *in* dan *out* begitu pula perlakuannya untuk aktivitas mutasi dapat berupa mutasi *in* maupun *out*. *In* dapat diartikan *incoming* sedangkan *out* adalah *outgoing*. Hal ini diakibatkan karena jika terjadi aktivitas naik jabatan atau promosi atau mutasi pada jabatan atau level jabatan tertentu, personal pada jabatan tersebut harus *outgoing* dahulu sebelum kemudian *incoming* pada jabatan tertentu. Pergeseran eksternal adalah keluarnya tenaga kerja dari perusahaan. Faktor – faktor yang mempengaruhi pergeseran eksternal adalah sebagai berikut:

- a. Pensiun;
- b. Masa kontrak kerja habis;
- c. Diberhentikan atau di-phk;
- d. Mengundurkan diri; atau
- e. Meninggal dunia.

Perkiraan persediaan tenaga kerja dilakukan dengan menggunakan analisis tabel dengan cara membandingkan tabel yang merangkum inventarisasi persediaan tenaga kerja dengan tabel yang berisi kemungkinan pergeseran baik internal maupun eksternal. Untuk melakukan penghitungan persediaan tenaga kerja di masa mendatang dengan lebih terperinci dapat dilakukan melalui langkah – langkah pada Gambar berikut ini



Gambar 3-3 Alur perkiraan dan perencanaan persediaan tenaga kerja

Alur perkiraan dan perencanaan persediaan tenaga kerja sebagai berikut:

1. Melakukan inventarisasi persediaan tenaga kerja.
2. Mengidentifikasi data faktual tenaga kerja yang akan pensiun dan habis masa kontrak pada tahun mendatang.
3. Melakukan proyeksi tenaga kerja keluar.
4. Mengasumsikan kemungkinan pergeseran eksternal dari aktivitas masuk, dapat berupa kebijakan perusahaan dalam menambah jumlah tenaga kerja dari pihak luar perusahaan atau melalui rekrutmen. Hal ini juga dapat terjadi akibat kekosongan persediaan tenaga kerja yang memenuhi persyaratan.
5. Atau sebaliknya mengasumsikan kemungkinan pergeseran eksternal dari aktivitas keluar. Hal ini dapat berupa kebijakan perusahaan dalam mengurangi jumlah tenaga kerja.
6. Memproyeksikan pergeseran internal berupa aktivitas promosi dan mutasi sebagai efek dari pergeseran eksternal seperti tenaga kerja pensiun, di- PHK, mengundurkan diri atau habis masa kontrak tenaga kerja sehingga dapat mengakibatkan pergeseran vertikal bagi tenaga kerja di bawahnya atau pergeseran horisontal dalam satu level jabatan.
7. Memprediksi aktivitas demosi apabila perusahaan memiliki kebijakan demosi atau penurunan jabatan untuk menempatkan tenaga kerja pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya atau mendorong tenaga kerja untuk memperbaiki kinerjanya melalui demosi.

Tabel 3- 2 Pergeseran Pegawai

Jabatan	2023	Pergeseran							2023
		Eksternal			Internal				
		Pensiun	Keluar	Masuk	Promosi		Mutasi		
					Out	In	Out	In	
Manager Legal	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Legal	5	-	-	-	-	-	-	-	5
Manager HRD	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff HRD	6	-	-	-	-	-	-	-	6
Admin	7	-	-	-	-	-	-	-	7
Driver	6	-	-	-	-	-	-	-	6
Satpam	7	-	-	-	-	-	-	-	7
Office Boy	3	-	-	-	-	-	-	-	3
Manager Civil	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Civil	3	-	-	-	-	-	-	-	3
M. Security	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff	2	-	-	-	-	-	-	-	2
M. Riset	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Riset	3	-	-	-	-	-	-	-	3
M. Pembelian	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Pembelian	3	-	-	-	-	-	-	-	3
M.Internal Audit	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Audit	5	-	-	-	-	-	-	-	5
Accounting	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Accounting	7	-	-	-	-	-	-	-	7
KTU	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Pembukuan	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Pembukuan	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Danton Satpam	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Satpam	7	-	-	-	-	-	-	-	7
Kepala Gudang	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Gudang	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Paramedis	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Mandor	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Emplasemen									
Tukang Kebun	2	-	-	-	-	-	-	-	2
Office Boy	1	-	-	-	-	-	-	-	1

Jabatan	2023	Pergeseran						2023	
		Eksternal			Internal				
		Pensiun	Keluar	Masuk	Promosi		Mutasi		
					Out	In	Out		In
Kitchen	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Kerani Umum	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Manajer Kebun	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Asisten Manajer/ Askep	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Asisten Divisi 1-3		-	-	-	-	-	-	-	
Mandor	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Mandor Panen	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Mandor Perawatan	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Kerani Buah	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Mandor Sensus	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Staff Sensus	8	-	-	-	-	-	-	-	8
Tim Pupuk	11	-	-	-	-	-	-	-	11
Pemanen/Pemuat	21	-	-	-	-	-	-	-	21
Asisten Traksi	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Kerani Bengkel	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Kerani Mekanik	6	-	-	-	-	-	-	-	6
Mandor Transport	16	-	-	-	-	-	-	-	16
Jumlah	283	-	-	-	-	-	-	-	283

3.3 Perkiraan Persediaan Pegawai

Untuk memberikan gambaran akan kebutuhan tenaga kerja agar sesuai dengan rencana perusahaan maka kita telah menyiapkan perkiraan persediaan pegawai di tahun berikutnya dan tahun berjalan. Hal ini sangat penting agar kebutuhan akan pegawai tetap terjaga dan dapat memberikan kemudahan perusahaan dalam merencanakan kebutuhan tenaga kerja. Adapun perkiraan persediaan pegawai tersebut dapat dijelaskan melalui tabel berikut dibawah ini

Tabel 3- 3 Perkiraan Persediaan Pegawai Tahun 2024

Kebun/ RO	AWAL 2023	AWAL 2024	Var 2024 VS 2023
Kebun 01	557	578	(21)
Kebun 02	460	475	(15)
Kebun 03	367	526	(159)
Kebun 04	150	281	(131)
	1.534	1.860	(326)

Tabel 5 menjelaskan rencana perkiraan persediaan tenaga kerja yang dibutuhkan selama 1 tahun berjalan. Dapat dilihat bahwa pada tahun 2023 persediaan pegawai sebanyak 1.534 Orang dan pada awal tahun 2024 sebanyak 1.860 orang untuk memenuhi persediaan pegawai pada tahun 2024 maka dibutuhkan 326 pegawai baru. Berikut merupakan penjabaran Pegawai pada Tahun 2023

Tabel 3- 4 Jumlah Pegawai Tahun 2023

Jabatan	2023
Manager Legal	1
Staff Legal	5
Manager HRD	1
Staff HRD	6
Admin	7
Driver	6
Satpam	7
Office Boy	3
Manager Civil	1
Staff Civil	3
M. Security	1
Staff	2

Jabatan	2023
M. Riset	1
Staff Riset	3
M. Pembelian	1
Staff Pembelian	3
M.Internal Audit	1
Staff Audit	5
Accounting	1
Staff Accounting	7
KTU	1
Pembukuan	1
Staff Pembukuan	1
Danton Satpam	1
Staff Satpam	7
Kepala Gudang	1
Staff Gudang	2
Paramedis	2
Mandor Emplasemen	1
Tukang Kebun	2
Office Boy	1
Kitchen	1
Kerani Umum	1
Manajer Kebun	1
Asisten Manajer/ Askep	1
Asisten Divisi 1-3	2
Mandor	1
Mandor Panen	1
Mandor Perawatan	1
Kerani Buah	1
Mandor Sensus	1
Staff Sensus	8
Tim Pupuk	11
Pemanen/Pemuat	21
Asisten Traksi	1
Kerani Bengkel	1
Kerani Mekanik	6
Mandor Transport	16
Jumlah	283

BAB IV

METODE PERKIRAAN DAN PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI

4.1 Metode Perkiraan Kebutuhan Pegawai

Perkebunan merupakan salah satu sub sektor strategis yang secara ekonomis, ekologis dan sosial budaya memainkan peranan penting dalam pembangunan nasional. Sesuai Undang-Undang Nomor 39 tahun 2014 tentang Perkebunan, dimana yang dimaksud dengan Perkebunan adalah segala kegiatan pengelolaan sumber daya alam sumber daya manusia, sarana produksi, alat dan mesin, budidaya, panen, pengolahan dan pemasaran terkait tanaman perkebunan.

Penyelenggaraan Perkebunan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat, meningkatkan sumber devisa Negara, menyediakan lapangan kerja dan kesempatan usaha, meningkatkan produksi, produktivitas, kualitas, nilai tambah, daya saing dan pangsa pasar, meningkatkan dan memenuhi kebutuhan konsumsi serta bahan baku industri dalam negeri, memberikan perlindungan kepada Pelaku Usaha Perkebunan dan masyarakat, mengelola dan mengembangkan sumber daya Perkebunan secara optimal, bertanggung jawab dan lestari serta meningkatkan pemanfaatan jasa Perkebunan. Sub sektor perkebunan juga merupakan sektor yang banyak menyerap tenaga kerja dimana upaya pemerintah dalam menurunkan jumlah pengangguran dan kemiskinan wilayah perkebunan berada sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) sebesar 5% cukup sulit untuk dicapai apabila tidak ada upaya nyata untuk mengembangkan sektor riil, salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut adalah melalui pengembangan pada sektor perkebunan.

Dalam pelaksanaannya pembangunan perkebunan ke depan dihadapkan kepada berbagai tantangan seperti terjadinya berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan serta berbagai persoalan mendasar seperti pesatnya kemajuan teknologi dan informasi, terbatasnya sumber daya lahan, air dan energi, terjadinya perubahan iklim global, kecilnya kepemilikan dan status lahan milik petani, terbatasnya kemampuan sistem perbenihan nasional, terbatasnya akses petani terhadap permodalan, lemahnya kapasitas kelembagaan petani dan penyuluh serta kurangnya koordinasi kerja antar sub sektor yang terkait pembangunan perkebunan

Saat ini masih banyak yang perlu diperbaiki dalam pengelolaan tenaga kerja di sektor perkebunan khususnya komoditas kelapa sawit, namun para perusahaan perkebunan kelapa sawit telah mematuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan di Indonesia. Pemenuhan ketentuan ini wajib dilakukan mengingat pelaku perkebunan kelapa sawit di Indonesia harus memiliki sertifikasi keberlanjutan (ISPO, RSPO, dll) dimana salah satu prinsip dan kriteria keberlanjutannya adalah kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan yang berlaku. Selain itu ada isu yang berkembang dalam RTK kelapa sawit yaitu pengarusutamaan gender di sektor perkebunan kelapa sawit, oleh karena itu, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (KemenPPPA) melalui Deputi Bidang Kesetaraan Gender dan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian melalui Deputi Bidang Koordinasi Pangan dan Agribisnis menandatangani Perjanjian Kerja Sama tentang Pengarusutamaan Gender dalam Pelaksanaan Rencana Aksi Nasional Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan (RAN KSB) 2019-2024. Penandatanganan ini dilakukan sebagai upaya meminimalisasi kesenjangan gender di sektor kelapa sawit dan memberikan perlindungan bagi perempuan dan anak sebagai kelompok rentan. Serikat Petani Kelapa Sawit menyebutkan pada sisi hulu rantai pasok kelapa sawit, 86 persen dari siklus produksi melibatkan perempuan. Data ini menunjukkan keterlibatan perempuan dalam industri kelapa sawit sangatlah signifikan. Namun sayangnya, industri ini masih banyak menuai kritik karena dianggap belum cukup berkontribusi dalam meningkatkan kesejahteraan, khususnya tenaga kerja perkebunan kelapa sawit yang mayoritas adalah perempuan. Persoalan gender yang dihadapi antara lain adalah soal akses yang tidak setara terhadap tanah dan sumber daya alam, akses yang tidak setara dalam pendidikan dan pelatihan, diskriminasi gender dalam pengambilan keputusan, serta kondisi kerja dalam perkebunan kelapa sawit yang relatif tidak aman bagi perempuan.

Pemerintah perlu memastikan keterlibatan berbagai pihak berkepentingan untuk mewujudkan kesejahteraan dan meminimalisasi kesenjangan gender merupakan hal yang penting. Oleh karenanya, melalui penandatanganan PKS terkait pengarusutamaan gender di bidang perkebunan kelapa sawit diharapkan menjadi alternatif dalam membuka peluang kesetaraan gender pada aspek ketenagakerjaan dan pemberdayaan

ekonomi, serta mendorong kesetaraan gender dilaksanakan oleh perusahaan perkebunan kelapa sawit.

Salah satu wujud langkah konkrit yang dilakukan KemenPPPA untuk mewujudkan sektor industri kelapa sawit yang berkelanjutan adalah bekerjasama dengan Deputi Bidang Koordinasi Pangan dan Agribisnis Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. Upaya tersebut diantaranya penyediaan data terpilah gender untuk berbagai aspek yang terdampak keberadaan perkebunan kelapa sawit; melakukan pendampingan teknis analisis gender terhadap industri kelapa sawit yang lebih komprehensif; dan turut serta meningkatkan kapasitas kesetaraan gender bagi pengambil kebijakan. Diharapkan langkah-langkah konkrit ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam perwujudan industri kelapa sawit yang responsif gender dan berkelanjutan.

RAN KSB terdiri dari 5 komponen, 28 program dan 92 kegiatan yang cakupannya sangat komprehensif dan holistik berkaitan dengan kesetaraan gender. Untuk konteks Indonesia saya rasa keterlibatan perempuan dalam rantai pasok kesetaraan gender sudah bukan menjadi masalah. Dapat dilihat keterlibatan perempuan sepanjang rantai pasok mulai dari hulu ke hilir. Maka dari itu, perlu terus diperkuat dengan cara memastikan para pekerja perempuan mendapatkan manfaat yang sama dengan pemangku kepentingan laki-laki. *Resident Representative United Nations Development Programme (UNDP)*, mengapresiasi upaya Sertifikasi Perkebunan Kelapa Sawit Berkelanjutan atau ISPO (Sertifikasi Rantai Pasok) untuk menciptakan lingkungan kelapa sawit yang berkelanjutan.

A. Desk study

Desk study adalah segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan atau sedang dikaji terutama model RTK **pada bidang perkebunan**. Informasi itu dapat diperoleh dari buku-buku ilmiah, laporan penelitian, laporan ilmiah, peraturan-peraturan, ketetapan-ketetapan, buku tahunan, ensiklopedia, dan sumber-sumber tertulis baik tercetak maupun elektronik lain.

B. Observasi lapangan

Observasi lapangan adalah metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat dan langsung di

lapangan atau lokasi kegiatan. Observasi dilakukan untuk menjajaki, sehingga berfungsi eksploitasi. Dari hasil observasi akan memperoleh gambaran yang jelas tentang masalahnya dan mungkin petunjuk-petunjuk tentang cara pemecahannya. Tujuan observasi adalah untuk memperoleh berbagai data konkret secara langsung di lapangan atau tempat kegiatan.

1. Sumber Data

Dalam pelaksanaan kegiatan Penyusunan Model Rencana Tenaga Kerja Perusahaan, data yang akan dipergunakan sebagai bahan analisis berasal dari **data primer** serta **data sekunder**. Data primer diperoleh dari kunjungan lapangan, dan data sekunder diperoleh dari *desk study* maupun dokumen yang diperoleh dari *stakeholder* terkait.

Ada beberapa tahap dalam melakukan proyeksi ketenagakerjaan yang terbagi menjadi Proyeksi Penawaran Tenaga kerja dan Proyeksi Permintaan Tenaga Kerja. Tahapan tersebut adalah pertama, proyeksi penawaran tenaga kerja yang terdiri dari Proyeksi total jumlah penduduk usia kerja 15 tahun keatas, Proyeksi total jumlah penduduk yang masuk angkatan kerja dan Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) untuk semua penduduk usia 15 tahun ke atas. Selanjutnya dari total penduduk Usia kerja dan Penduduk yang masuk angkatan kerja diestimasi proyeksi jumlah Angkatan Kerja menurut karakteristik dan wilayah. Karakteristik tersebut adalah usia, jenis kelamin dan pendidikan. Kedua, proyeksi permintaan tenaga kerja secara total, kemudian dilanjutkan dengan proyeksi pekerja menurut lapangan usaha, status pekerjaan, karakteristik sosio demografi, dan wilayah. Ketiga, proyeksi pengangguran merupakan selisih antara jumlah angkatan kerja dengan jumlah penduduk yang bekerja atau dapat dinyatakan dalam indikator Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT). TPT merupakan persentase jumlah pengangguran terhadap angkatan kerja. Proyeksi jumlah dan TPT akan dilakukan menurut karakteristik tenaga kerja. Keempat, sebagai tambahan dilakukan pula proyeksi produktivitas tenaga kerjanya

2. Tahapan Pelaksanaan

Kegiatan **Penyusunan Model Rencana Tenaga Kerja Perusahaan** akan dilaksanakan dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Rapat koordinasi internal
Tim konsultan melakukan rapat koordinasi internal untuk penyatuan persepsi dan pemahaman mengenai pencapaian output kegiatan.
- 2) Desk study
Konsultan melakukan desk study dengan melakukan pengumpulan data sekunder dan data kebijakan.
- 3) Menyusun instrumen lapangan
Konsultan melakukan persiapan dalam rangka observasi lapangan, yang meliputi: instrumen observasi, sasaran observasi serta kebutuhan administrasi.
- 4) Rapat koordinasi lapangan
Konsultan melakukan rapat koordinasi lapangan dengan Dinas Tenaga Kerja di daerah; dinas terkait daerah, pelaku usaha, asosiasi dan stakeholder lainnya.
- 5) Observasi lapangan
Observasi lapangan dilakukan di Lokasi yang dipilih untuk pengambilan data terkait penyusunan model rencana tenaga kerja perusahaan Sumatera Selatan untuk bidang perkebunan, Bali untuk bidang jasa perbankan dan Sulawesi Selatan untuk bidang logistik maritim.
- 6) Interview dengan stakeholder
Konsultan melakukan interview dengan stakeholder untuk pendalaman dengan pelaku usaha yang terkait dengan komoditas Kelapa Sawit di Perusahaan perkebunan di Kabupaten OKI, di Sumatera Selatan.
- 7) Pelaporan
Konsultan menyusun laporan dokumen Penyusunan Model Rencana Tenaga Kerja Perusahaan, yang terdiri dari: laporan pendahuluan, laporan antara, laporan akhir, dan eksekutif summary serta buku berupa model rencana kerja sesuai bidang yang dikaji yakni bidang perkebunan.

3. Metode Analisis Data

a. Kualitatif

Metode analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja mencari data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Tujuan analisis data kualitatif yaitu:

- **Deskriptif eksploratori:** menguji fenomena baru atau fenomena yang baru sedikit diketahui, menemukan tema-tema yang bermakna menurut partisipan, mengembangkan konsep, model, atau hipotesis lebih detil, yang berguna bagi penelitian lebih lanjut.
- **Deskriptif eksplanatori:** menggambarkan dan menjelaskan pola-pola yang terkait dengan fenomena, mengidentifikasi hubungan-hubungan yang mempengaruhi fenomena.
- **Emansipatori:** menciptakan kesempatan dan kemauan untuk berinisiatif dalam kegiatan.

b. Kuantitatif

Pada kegiatan Penyusunan Model Rencana Tenaga Kerja Perusahaan, metode analisis data kuantitatif yang dipergunakan yakni:

A. Analisis Perhitungan Kebutuhan Pegawai

a. Analisa Tenaga Kerja (ATK)

1. Teknik *Moving Average*

Moving Average adalah teknik yang digunakan untuk mengetahui tren atau kecenderungan suatu data dalam rentang waktu tertentu.

$$MA_n = \frac{\sum_{t=1}^n d_t}{n}$$

MA_n = Moving Average
 d_t = Jumlah Pegawai
 n = Jumlah Periode

2. Teknik Exponential Smoothing

Exponential Smoothing adalah teknik yang digunakan untuk meramalkan atau memperkirakan nilai di masa depan berdasarkan data yang ada sebelumnya dan setiap data diberi bobot (α) yang dapat ditentukan secara bebas. Besar α ($0 < \alpha < 1$)

$$C = S_{t+1} = \alpha X_t + (1 - \alpha) S_t$$

3. Teknik Regresi

Regresi adalah metode yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel. Dalam regresi, kita mencoba mencari pola atau hubungan (korelasi) antara variabel yang satu dengan variabel yang lain.

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{t=1}^n xy - \sum_{t=1}^n x \sum_{t=1}^n y}{\sqrt{\left\{ n \sum_{t=1}^n x^2 - \left(\sum_{t=1}^n x \right)^2 \right\} \left\{ n \sum_{t=1}^n y^2 - \left(\sum_{t=1}^n y \right)^2 \right\}}}$$

$r_{xy} = 0,9428$
 $R = r_{xy}^2 * 100\%$
 $R = 88,89\%$
➔ BERKORELASI

b. Analisa Beban Kerja (ABK)

Yakni penentuan jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dalam jangka waktu tertentu.

$$\text{Analisis Beban Kerja (ABK)} = \frac{\text{Volume Pekerjaan}}{\text{Volume Pekerjaan}} \times \text{satu orang}$$

Analisis beban kerja hanya dapat diterapkan terhadap volume pekerjaan atas unit kerja yang mempunyai standar fisik, seperti per potong, per waktu, per meter, per kilo, per liter, dan lain-lain

- 1) Beban Kerja

- **Waktu Kerja Efektif**

Waktu Kerja Efektif adalah jumlah waktu kerja formal dikurangi dengan waktu kerja yang hilang karena tidak bekerja (*allowance*) seperti makan, ibadah, dan sebagainya.

- **Volume Kerja**

Volume kerja adalah kegiatan yang dilakukan oleh unit organisasi / pegawai dalam jangka waktu dengan target yang harus dicapai dalam periode tertentu

- **Beban Kerja**

Beban kerja adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satu satuan waktu tertentu.

- **Perkiraan Kebutuhan**

Kebutuhan pegawai adalah jumlah pegawai yang diperlukan oleh perusahaan sesuai dengan beban kerja dengan berbagai karakteristiknya

B. Analisa Perkiraan Dan Perencanaan Neraca Pegawai

Analisa Perkiraan dan Perencanaan Neraca Pegawai adalah cara untuk melihat perbedaan antara jumlah pegawai yang ada dan jumlah pegawai yang dibutuhkan.

Neraca tenaga kerja dapat didefinisikan juga sebagai analisis kesenjangan antara persediaan tenaga kerja (*labour supply*) dan kebutuhan tenaga kerja (*labour demand*) baik untuk masa sekarang maupun untuk masa depan. Neraca tenaga kerja masa sekarang digunakan untuk mengukur kesenjangan tenaga kerja untuk pemenuhan kebutuhan saat ini, sedangkan neraca tenaga kerja masa mendatang digunakan untuk memperkirakan kesenjangan tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu untuk kebutuhan perencanaan di masa depan karena adanya pensiun, perencanaan pengembangan atau pengurangan bisnis, perencanaan alih teknologi, dan lain-lain.

Rumus neraca tenaga kerja:

Neraca Pegawai Masa Sekarang	=	Persediaan Pegawai	-	Kebutuhan Pegawai
Neraca Pegawai Masa Mendatang	=	Perkiraan Persediaan Pegawai	-	Perkiraan Kebutuhan Pegawai

Analisa Neraca pegawai meliputi:

- 1) **Surplus**, Kondisi Persediaan Pegawai lebih besar dengan Kebutuhan Pegawai.

Beberapa alternatif tindakan yang dapat dilakukan adalah:

- **Penarikan Terbatas** Mengurangi tenaga kerja dengan tidak mengganti para tenaga kerja yang keluar.
- **Pengurangan Jam Kerja** Perusahaan juga bisa menanggapi berkurangnya kebutuhan beban kerja dengan mengurangi jumlah total waktu kerja.
- **Pensiun Dini** Mendorong tenaga kerja untuk pensiun lebih awal dengan total paket uang pensiun yang cukup menarik.
- **Perampingan (*downsizing*)** Juga dikenal sebagai restrukturisasi dan rightsizing. Pada dasarnya adalah kebalikan dari pertumbuhan perusahaan dan menyarankan perubahan sekali waktu dalam perusahaan dan jumlah tenaga kerja yang dipekerjakan. Biasanya, baik struktur perusahaan maupun jumlah tenaga kerja dalam perusahaan tersebut menyusut.

- 2) **Ideal**, Kondisi Persediaan Pegawai sama dengan Kebutuhan Pegawai.

Jika pengukuran menunjukkan persediaan tenaga kerja sama dengan kebutuhan tenaga kerja. Dalam kondisi ini, dapat disimpulkan bahwa perusahaan tidak memerlukan penambahan atau pengurangan tenaga kerja. Yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah memantau produktivitas tenaga kerja. Jika produktivitas sesuai dengan yang

diharapkan maka berarti peramalan tersebut benar, namun jika produktivitas lebih rendah dari yang diharapkan maka perlu dilakukan pengukuran ulang atau evaluasi ulang terhadap kompetensi dari tenaga kerja sehingga dapat dilakukan program pengembangan kompetensi, dengan demikian dapat meningkatkan produktivitas tanpa melakukan penambahan tenaga kerja.

3) **Defisit**, Kondisi Persediaan Pegawai Lebih kecil dengan Kebutuhan Pegawai.

Beberapa alternatif tindakan yang dapat dilakukan adalah:

- **Rekrutmen Kreatif**, Menggunakan pendekatan-pendekatan baru untuk merekrut. Perusahaan mungkin harus merekrut di wilayah-wilayah geografis yang berbeda dibandingkan pada masa lalu, menggali metoda-metoda baru, dan mencari tipe-tipe kandidat yang berbeda.
- **Insentif Kompensasi**, Karena persaingan yang ketat dalam mendapatkan tenaga kerja pada situasi kebutuhan yang tinggi, maka perusahaan harus mengandalkan insentif kompensasi.
- **Program Pelatihan**, Program-program pelatihan khusus diperlukan untuk mempersiapkan orang-orang yang sebelumnya belum mampu bekerja agar dapat mengisi posisi-posisi dalam perusahaan.

C. ANALISIS KESENJANGAN MASA SEKARANG

Neraca tenaga kerja masa sekarang digunakan untuk mengukur kesenjangan tenaga kerja untuk pemenuhan kebutuhan saat ini. Artinya adanya kebutuhan mendesak dari perusahaan untuk mengevaluasi persediaan dan kebutuhan tenaga kerja saat ini

D. PENENTUAN TINGKAT PENDAYAGUNAAN TENAGA KERJA

Evaluasi tingkat pendayagunaan tenaga kerja dilakukan untuk mengetahui tingkat pemanfaatan potensi yang dimiliki oleh setiap tenaga kerja untuk memaksimalkan pencapaian tujuan perusahaan. Tingkat pendayagunaan tenaga kerja dapat menjadi rendah karena beberapa faktor. Pertama karena faktor kesalahan penempatan tenaga kerja (*misplacement*). Seseorang dengan kompetensi yang tinggi ditugaskan mengisi jabatan yang menuntut kualifikasi rendah sehingga terjadi *over competency*.

Hasil jabatan mungkin dapat dicapai maksimal, akan tetapi perusahaan dapat memperoleh hasil yang lebih besar bila seseorang tersebut diberi tanggung jawab yang lebih besar. Hal serupa juga terjadi bila seseorang ditempatkan untuk melaksanakan jabatan yang menuntut kualifikasi yang lebih tinggi, namun kompetensinya di bawah kualifikasi yang dipersyaratkan. Hasilnya tenaga kerja tersebut tidak mampu mencapai hasil jabatan maksimal karena kurang kompeten (*under competency*). Itu sebabnya sangat penting dilaksanakan prinsip *the right man in the right place*. Kedua, tingkat pendayagunaan tenaga kerja dapat menjadi rendah karena pengelolaan sumber – sumber yang tidak efektif dan efisien (*mismanagement*).

Struktur organisasi tidak mencerminkan pembagian tugas yang seimbang dan jelas. Seseorang menduduki jabatan tetapi dengan kewenangan terbatas dan tidak didukung dengan kelengkapan peralatan yang diperlukan. Pengukuran tingkat pendayagunaan yang lebih baik adalah dengan mengukur kemampuan tenaga kerja secara riil yaitu dengan mengukur kinerja tenaga kerja sesuai dengan *Key Performance Indicator (KPI)*. Masing – masing tenaga kerja mendapatkan indikator kinerja yang dapat digunakan sebagai acuan untuk mengukur kinerjanya.

Pengukuran kinerja berdasarkan KPI menunjukkan kemampuan sesungguhnya dari tenaga kerja. Data aktual dari kualitas tenaga kerja yang dimiliki perusahaan saat ini akan

membantu perusahaan dalam melakukan perencanaan tenaga kerja terutama dari sisi pengembangannya. Disamping itu juga dapat digunakan sebagai informasi tambahan untuk menentukan kompetensi yang tinggi ditugaskan mengisi jabatan yang menuntut kualifikasi rendah sehingga terjadi *over competency*. Hasil jabatan mungkin dapat dicapai maksimal, akan tetapi perusahaan dapat memperoleh hasil yang lebih besar bila seseorang tersebut diberi tanggung jawab yang lebih besar.

Hal serupa juga terjadi bila seseorang ditempatkan untuk melaksanakan jabatan yang menuntut kualifikasi yang lebih tinggi, namun kompetensinya di bawah kualifikasi yang dipersyaratkan. Hasilnya tenaga kerja tersebut tidak mampu mencapai hasil jabatan maksimal karena kurang kompeten (*under competency*). Itu sebabnya sangat penting dilaksanakan prinsip *the right man in the right place*. Kedua, tingkat pendayagunaan tenaga kerja dapat menjadi rendah karena pengelolaan sumber – sumber yang tidak efektif dan efisien (*mismanagement*). Struktur organisasi tidak mencerminkan pembagian tugas yang seimbang dan jelas. Seseorang menduduki jabatan tetapi dengan kewenangan terbatas dan tidak didukung dengan kelengkapan peralatan yang diperlukan.

Pengukuran tingkat pendayagunaan yang lebih baik adalah dengan mengukur kemampuan tenaga kerja secara riil yaitu dengan mengukur kinerja tenaga kerja sesuai dengan *Key Performance Indicator (KPI)*. Masing – masing tenaga kerja mendapatkan indikator kinerja yang dapat digunakan sebagai acuan untuk mengukur kinerjanya. Pengukuran kinerja berdasarkan KPI menunjukkan kemampuan sesungguhnya dari tenaga kerja. Data aktual dari kualitas tenaga kerja yang dimiliki perusahaan saat ini akan membantu perusahaan dalam melakukan perencanaan tenaga kerja terutama dari sisi pengembangannya. Disamping itu juga dapat digunakan sebagai informasi tambahan untuk menentukan.

E. PENGUKURAN KINERJA TENAGA KERJA

Pengukuran kinerja adalah penentuan secara periodik efektifitas operasional suatu perusahaan, bagian perusahaan, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Gunawan, 2000).

Tujuan Tujuan pengukuran kinerja tenaga kerja adalah untuk:

- a. Memastikan setiap tenaga kerja melaksanakan tugasnya secara maksimal sesuai dengan uraian jabatannya (*job description*) dalam rangka mengoptimalkan pencapaian tujuan perusahaan;
- b. Merancang atau merencanakan program ketenagakerjaan seperti program pendidikan dan pelatihan tenaga kerja, pengembangan dan perencanaan karier tenaga kerja, promosi dan/atau rotasi tenaga kerja, pemberian penghargaan dan insentif termasuk upah dan jaminan sosial;
- c. Menghimpun informasi guna penyusunan perencanaan tenaga kerja mikro.

1. Faktor Penilaian Kinerja Tenaga kerja

- b. *Reliable measure* atau harus mengukur perilaku kerja dan hasilnya secara obyektif.
- c. *Content valid* atau secara rasional harus terkait dengan kegiatan kerja.
- d. *Defined specific* atau meliputi segenap perilaku kerja dan hasil kerja yang dapat diidentifikasi.
- e. *Independent* atau perilaku kerja dan hasil kerja yang penting harus tercakup dalam kriteria yang komprehensif.
- f. *Non-overlapping* atau tidak ada tumpang tindih antar kriteria.
- g. *Comprehensive* atau perilaku kerja dan hasil kerja yang tidak penting harus dikeluarkan.
- h. *Accessible* atau kriteria haruslah dijabarkan dan diberi nama secara komprehensif.
- i. *Compatible* atau kriteria harus sesuai dengan tujuan dan budaya perusahaan.

- j. *Up to date* atau sewaktu – waktu kriteria perlu ditinjau ulang menilik kemungkinan adanya perubahan perusahaan.

2. Model Pengukuran Kinerja Tenaga kerja

a. *Human Resources Scorecard (HRSc)*

Human Resources Scorecard (HRSc) adalah suatu mekanisme yang secara komprehensif mampu menggambarkan dan mengukur bagaimana sistem pengelolaan SDM dapat menciptakan nilai atau memberikan kontribusi bagi perusahaan (Becker, Huselid dan Ulrich, 2001).

b. Prinsip Dasar yang Harus Dipahami dalam Mengimplementasikan HRSc:

1. HRSc merupakan bagian integral dari strategi perusahaan
2. Di dalam HRSc terdapat hubungan sebab akibat atau dengan kata lain HRSc adalah kombinasi dari indikator sebab (*leading indicator*) dan indikator akibat (*lagging indicator*).
3. Dasar pemikiran yang digunakan adalah apa yang diukur maka itulah yang dikelola, setelah diketahui apa yang dikelola barulah dapat diimplementasikan dan dinilai. Keseluruhan gagasan HRSc adalah untuk memastikan bahwa ada suatu kesejajaran antara biaya dan penciptaan nilai sumberdaya manusia.

c. Tahapan Pengukuran Kinerja Tenaga kerja dengan HRSc

1. Penentuan Variabel Indikator Penyebab (*Leading Indicator*)

- **Tahap 1: Mengidentifikasi Kompetensi SDM (*Human Resources Competency*)**

Kompetensi yang dimaksud adalah berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan

karakter kepribadian yang berpengaruh secara langsung terhadap kinerjanya. Pengelolaan kompetensi tenaga kerja perlu mengacu pada visi, misi, strategi dan sasaran perusahaan. Penelitian Mc. Clelland (1973) menyimpulkan bahwa kompetensi memiliki daya prediksi pada kinerja.

Hasil penelitian Universitas Michigan pada tahun 1998 (Becker, Huselid dan Ulrich, 2001), menunjukkan bahwa kompetensi yang perlu dimiliki SDM di masa depan adalah:

- a) Memiliki pengetahuan tentang bisnis;
- b) Ahli dalam melaksanakan kegiatan SDM;
- c) Memiliki kemampuan mengelola perubahan;
- d) Memiliki kemampuan mengelola budaya perusahaan;
- e) Memiliki kredibilitas personal. Model kompetensi SDM ini diperlukan untuk memperjelas ekspektasi suatu jabatan, mengoptimalkan produktivitas, serta mendukung penyesuaian terhadap perubahan.

- **Tahap 2: Pengukuran High Performance Work System (HPWS)**

High Performance Work System (HPWS) digunakan untuk memaksimalkan kinerja tenaga kerja dalam perusahaan. Sistem pengukuran kinerja dalam perusahaan meliputi indikator – indikator yang mencerminkan fokus pada kinerja yang ada di setiap elemen dalam sistem SDM dan yang menekankan pada orientasi kinerja pada setiap kegiatan. Tujuan pengukuran ini adalah untuk:

- a) Merekrut karyawan yang memiliki orientasi pelanggan dengan kompetensi yang sesuai;

- b) Meningkatkan kualitas pelayanan internal para karyawan;
- c) Membuat sistem insentif yang meningkatkan pemberian pelayanan pelanggan terbaik;
- d) Memberikan penghargaan non moneter;
- e) Melaksanakan sistem penilaian kinerja yang lebih obyektif dan menunjang sasaran perusahaan;
- f) Mengembangkan kompetensi karyawan yang sesuai.

2. Penentuan Variabel Indikator Akibat (*Lagging Indicator*)

- Tahap 1: Mengukur Keselarasan SDM (*HR Alignment*)

HR Alignment mencakup keselarasan terhadap eksternal (*external alignment*) dan internal (*internal alignment*). Keselarasan secara eksternal dimaksud untuk menilai sejauh mana sistem SDM memenuhi kebutuhan penerapan terhadap strategi perusahaan. Sedangkan keselarasan secara internal (*internal alignment*) adalah bagaimana setiap elemen dapat bekerja bersama dan tidak mengalami konflik. Dalam hal ini kepuasan tenaga kerja sangat penting, yang mengacu pada reaksi afeksi (aspek emosional) terhadap berbagai aspek pekerjaannya secara umum. Hal ini pada umumnya ekuivalen dengan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya (Weiss, 2002).

Selain kepuasan tenaga kerja adalah sejauh mana tenaga kerja merasa mampu untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan (Hallowel, Schlesinger dan Zornistky, 1996).

- **Tahap 2: Mengukur Efisiensi SDM (*HR Efficiency*)**

Untuk mengetahui efisiensi kegiatan dan program pengembangan SDM yang dapat memberikan kontribusi langsung terhadap implementasi strategi perusahaan. Pengukuran HR efficiency terdiri dari 2 kategori:

1. Pengukuran efisiensi inti (*core efficiency*) yang merepresentasikan pengeluaran bagian SDM yang secara signifikan tidak memiliki kontribusi langsung pada implementasi strategi perusahaan, yang biasanya terdiri dari:
 - 1) Biaya manfaat (*benefit cost*) sebagai suatu presentasi pengupahan;
 - 2) Biaya kesejahteraan (*worker compensation*) per tenaga kerja.
2. Pengukuran HR-ROI (*Human Resources - Return on Investment*) berupa efisiensi strategik yang mengukur efisiensi kegiatan dan proses SDM yang dirancang untuk menghasilkan *HR Deliverable*, yang biasanya terdiri dari:
 - 1) Biaya per orang yang dipekerjakan;
 - 2) Biaya per jam pelatihan Perumusan untuk menghitung HR-ROI sebagai berikut:

$$\% ROI = \frac{\text{Net HR Program Benefit}}{\text{HR Program Cost}} \times 100\%$$

- **Tahap 3: Menganalisis *HR Deliverable***

HR Deliverable, merupakan faktor utama dari kontribusi SDM dalam mengimplementasikan strategi perusahaan. Untuk mengintegrasikan sumber daya manusia ke dalam sistem pengukuran kinerja perusahaan, seorang atasan harus mengidentifikasi hal yang menghubungkan antara sumberdaya

manusia dan rencana – rencana implementasi strategi perusahaan. HR Deliverable fokus pada perilaku tenaga kerja seperti stabilitas tenaga kerja.

HR Deliverable terdiri dari:

1. ***Human Resource Performance Driver***

Kapasitas atau aset yang berhubungan dengan orang (*core people-related*), misalnya berupa produktivitas dan kepuasan kerja tenaga kerja. Untuk mengukur adanya kesesuaian antara pelaksanaan SDM dengan sasaran perusahaan yang memfokuskan pada *HR driver* yang menghasilkan *HR deliverable*, maka dilakukan survei tentang:

- a. Kepuasan Karyawan Aspek – aspek yang diukur mencakup sistem pengupahan, sistem penilaian kinerja, pengembangan karir, penghargaan atas prestasi, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, sistem komunikasi, pendidikan dan pelatihan, tunjangan kesehatan, program pensiun, tantangan pekerjaan, dan lain-lain
- b. Kapabilitas Pelayanan terhadap Pelanggan
Untuk dapat diketahui sejauh mana tenaga kerja merasa mampu untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan.

2. ***Human Resource Enablers*** Memperkuat *HR Performance Driver*, misalnya melakukan perubahan dalam struktur *reward* yang memungkinkan adanya pencegahan dari pada reaktif.

F. PENGUKURAN PRODUKTIVITAS KERJA

Evaluasi terhadap kinerja tenaga kerja seyogyanya diikuti dengan pengukuran produktivitas tenaga kerja. Dalam melakukan pengukuran produktivitas tenaga kerja perlu melihat kesinambungan dari program pelatihan tenaga kerja dan program ketenagakerjaan lain yang relevan untuk meningkatkan kinerja individu sehingga terjadi peningkatan produktivitas tenaga kerja yang mendorong peningkatan produktivitas perusahaan secara menyeluruh (*HR Performance Driver dan HR Enablers*).

Evaluasi terhadap kinerja tenaga kerja seyogyanya diikuti dengan pengukuran produktivitas tenaga kerja. Dalam melakukan pengukuran produktivitas tenaga kerja perlu melihat kesinambungan dari program pelatihan tenaga kerja dan program ketenagakerjaan lain yang relevan untuk meningkatkan kinerja individu sehingga terjadi peningkatan produktivitas tenaga kerja yang mendorong peningkatan produktivitas perusahaan secara menyeluruh (*HR Performance Driver dan HR Enablers*).

a) Produktivitas tenaga kerja

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu (Sukarna, 1993):

- a. Kemampuan dan ketangkasan tenaga kerja;
- b. Managerial skill atau kemampuan pimpinan perusahaan;
- c. Lingkungan kerja yang baik;
- d. Lingkungan masyarakat yang baik;
- e. Upah kerja;
- f. Motivasi pekerja untuk meraih prestasi kerja;
- g. Disiplin kerja tenaga kerja;
- h. Kondisi lingkungan strategis dan ketertiban negara;
- i. Kesatuan dan persatuan antara kelompok tenaga kerja;
- j. Kebudayaan suatu negara;
- k. Pendidikan dan pengalaman kerja;
- l. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3);
- m. Fasilitas kerja;
- n. Kebijakan dan sistem administrasi perusahaan.

b) Tujuan Pengukuran Produktivitas Kerja

Tujuan pengukuran produktivitas adalah membandingkan hasil hal-hal berikut (Rusli Syarif, 1991):

- Pertambahan hasil produksi (output) dari waktu ke waktu;
- Pertambahan pendapatan dari waktu ke waktu;
- Pertambahan kesempatan kerja dari waktu ke waktu;
- Jumlah hasil sendiri dengan orang lain;
- Komponen prestasi utama sendiri dengan komponen prestasi utama orang lain.

c) Pengukuran Produktivitas Tenaga kerja

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

$$\text{Rasio Produktivitas} = \frac{\text{Produktivitas Akhir} - \text{Awal}}{\text{Produktivitas Awal}}$$

4.2 Analisis Perhitungan Kebutuhan Pegawai

Tabel 4-1 Jumlah Tenaga Kerja Aktual dan Rencana Berdasarkan Alokasi Budget

Kebun/ RO	ACTUAL TENAGA KERJA KS 2023					BUDGET 2024			
	Actual		Budget 2023		Actual Vs Budget	JLH Tenaga Kerja	Total Luas	Ratio	Var 2024 VS 2023
	Jumlah	Ratio	Jumlah	Ratio					
Kebun 01	557	0,19	562	0,19	5	578	2.903	0,20	(21)
Kebun 02	460	0,18	438	0,17	(22)	475	2.619	0,18	(15)
Kebun 03	367	0,10	282	0,08	(85)	526	3.544	0,15	(159)
Kebun 04	150	0,05	110	0,03	(40)	281	3.250	0,09	(131)
Jumlah	1.534	0,24	1.392	0,11	(142)	1.860	12.316	0,15	(326)

Tabel diatas menjelaskan bagaimana kondisi tenaga kerja yang ada saat ini dan rencana persediaan tenaga kerja untuk tahun 2024 berdasarkan luas lahan yang dimiliki Perusahaan. Pada Kabun 1 memiliki jumlah actual 557 dengan ratio 0,19 sedangkan pada budget adalah 562 tenaga kerja sehingga masih bisa menampung 5 tenaga kerja. Pada kebun 2 memiliki jumlah actual tenaga kerja sebanyak 460 dengan jumlah tenaga kerja budget sebanyak 438 sehingga terdapat kelebihan pegawai sebanyak 22 pagawai, terjadi juga pada kebun 3 dan

kebun 4 yang memiliki kelebihan pegawai sebanyak 85 pada kebun 3, 40 pada kebun 4.

1. Divisi Pemeliharaan

Bahwa untuk pendayagunaan tenaga kerja di divisi produksi dapat menggunakan metode *Moving Average* untuk melihat kebutuhan pegawai pada divisi pemeliharaan.

Berikut analisis perhitungan neraca kepegawaian dari setiap divisi menggunakan *Moving Average* 3 tahunan dan *Exponential Smoothing*:

A. *Moving Average* 3 tahunan

Analisis Tenaga Kerja (ATK) - *Moving Average*

Nama Perusahaan : PT. XYZ

Divisi : Pemeliharaan

Tabel 4-2 Analisis *Moving Average* Divisi Afdeling

No	Tahun	Jumlah Pegawai	perhitungan <i>Moving Average</i> dengan Interval 3 Tahun	Integer (Pembulatan ke atas / Up)
1	2016	395		
2	2017	367		
3	2018	463		
4	2019	414	408,3	409
5	2020	463	414,7	415
6	2021	463	446,7	447
7	2022	447	446,7	447
8	2023	458	457,7	458
9	2024	456	456,0	456
10		456		

Kebutuhan Pekerja Di Tahun 2023 Adalah 458 Sedangkan Berdasarkan Hasil Analisis *Moving Average* Kebutuhan Pekerja Afdeling Pada Tahun 2024 Adalah 456 Pegawai.

2. Divisi Pemeliharaan

Analisis Tenaga Kerja (ATK) - *Moving Average*

Nama Perusahaan : PT. XYZ

Divisi : Pemeliharaan

Tabel 4-3 Analisis *Moving Average* Divisi Pemeliharaan

No	Tahun	Jumlah Pegawai	perhitungan Moving Average dengan Interval 3 Tahun	Integer (Pembulatan ke atas / Up)
1	2016	388		
2	2017	391		
3	2018	409		
4	2019	403	396,0	396
5	2020	422	401,0	401
6	2021	460	411,3	412
7	2022	447	428,3	429
8	2023	443	443,0	443
9	2024	450	450,0	450
10		450		

Kebutuhan Pekerja divisi Pemeliharaan Tahun 2023 Adalah 443 Sedangkan Berdasarkan Hasil Analisis *Moving Average* Kebutuhan Pekerja Pemeliharaan Pada Tahun 2024 Adalah 450 Pegawai. Hal tersebut menunjukkan butuhnya penambahan pekerja pada divisi pemeliharaan.

3. Divisi Kantor

Analisis Tenaga Kerja (ATK) - *Moving Average*

Nama Perusahaan : PT. XYZ

Divisi : Kantor

Tabel 4-4 Analisis *Moving Average* Divisi Kantor

No	Tahun	Jumlah Pegawai	perhitungan Moving Average dengan Interval 3 Tahun	Integer (Pembulatan ke atas / Up)
1	2016	35		
2	2017	53		
3	2018	35		
4	2019	35	41,0	41
5	2020	35	41,0	41
6	2021	35	35,0	35
7	2022	38	35,0	35
8	2023	36	36,0	36
9	2024	37	36,3	37
10		37		

Kebutuhan Pekerja divisi Kantor Tahun 2023 Adalah 36 Sedangkan Berdasarkan Hasil Analisis *Moving Average* Kebutuhan Pekerja Kantor Pada Tahun 2024

Adalah 37 Pegawai. Hal tersebut menunjukkan butuhnya penambahan pekerja pada divisi kantor.

4. Divisi Bengkel

Analisis Tenaga Kerja (ATK) - *Moving Average*

Nama Perusahaan : PT. XYZ

Divisi : Bengkel (Traksi)

Tabel 4-5 Analisis *Moving Average* Divisi Bengkel

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Perhitungan Moving Average dengan Interval 3 Tahun	Integer (Pembulatan ke atas / Up)
1	2016	47		
2	2017	44		
3	2018	52		
4	2019	54	47,7	48
5	2020	54	50,0	50
6	2021	54	53,3	54
7	2022	54	54,0	54
8	2023	54	54,0	54
9	2024	54	54,0	54
10		54		

Kebutuhan Pekerja divisi bengkel Tahun 2023 Adalah 54 orang Sedangkan Berdasarkan Hasil Analisis *Moving Average* Kebutuhan Pekerja bengkel Pada Tahun 2024 Adalah 54 Pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak butuhnya penambahan pekerja pada divisi Bengkel.

1. Analisis Tenaga Kerja (ATK) - Exponential Smoothing

a) Divisi Afdeling

Tabel 4-6 Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Afdeling

Tahun (t)	Pegawai (X _t)	Perkiraan dengan Konstantan Alpha			Kesalahan Perkiraan (e)			(e ²)		
		0,99	0,5	0,1	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10
a	b	c = α.A _{t-1} + (1-α).F _{t-1}			d = b - c			e = d ²		
2016	395									
2017	367	395,00	395,00	395,00	-28,00	-28,00	-28,00	784,00	784,00	784,00
2018	463	367,28	381,00	392,20	95,72	82,00	70,80	9162,32	6724,00	5012,64
2019	414	462,04	415,14	376,85	-48,04	-1,14	37,15	2308,11	1,30	1379,97
2020	463	414,48	438,02	457,24	48,52	24,98	5,76	2354,15	623,93	33,19
2021	463	462,51	438,74	419,33	0,49	24,26	43,67	0,24	588,54	1906,86
2022	447	463,00	462,76	462,56	-16,00	-15,76	-15,56	255,84	248,30	242,22
2023	454,52	447,16	455,00	461,40	7,36	-0,48	-6,88	54,14	0,23	47,31
		448,00	455,00	462,00						

	α	F _t	MSE
Kebutuhan Pegawai	0,99	448	2131,26
	0,5	455	1281,47
	0,1	462	1343,74

Kebutuhan pekerja menggunakan exponential smoothing yang diambil yaitu menggunakan α = 0,5 yaitu sebanyak 455 orang, yang paling mendekati dengan metode *budgeting* yang ditentukan oleh perusahaan perkebunan.

b) Divisi Pemeliharaan

Tabel 4-7 Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Pemeliharaan

Tahun (t)	Pegawai (X _t)	Perkiraan dengan Konstantan Alpha			Kesalahan Perkiraan (e)			(e ²)		
		0,99	0,5	0,1	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10
a	b	c = α.A _{t-1} + (1-α).F _{t-1}			d = b - c			e = d ²		
2016	388									
2017	391	388,00	388,00	388,00	3,00	3,00	3,00	9,00	9,00	9,00
2018	409	390,97	389,50	388,30	18,03	19,50	20,70	325,08	380,25	428,49
2019	403	408,82	399,99	392,77	-5,82	3,01	10,23	33,87	9,09	104,59
2020	422	403,06	405,91	408,24	18,94	16,09	13,76	358,79	258,89	189,40
2021	460	421,81	412,53	404,95	38,19	47,47	55,05	1458,43	2253,49	3030,24
2022	447	459,62	440,91	425,63	-12,62	6,09	21,37	159,22	37,15	456,70
2023	452,93	447,13	453,31	458,36	5,80	-0,38	-5,43	33,69	0,14	29,44
		448,00	454,00	459,00						

	α	F _t	MSE
Kebutuhan Pegawai	0,99	448	339,73
	0,5	454	421,14
	0,1	459	606,84

Kebutuhan pekerja menggunakan exponential smoothing yang diambil yaitu menggunakan α = 0,99 yaitu sebanyak 448 orang, yang paling mendekati dengan metode *budgeting* yang ditentukan oleh perusahaan perkebunan.

c) Divisi Kantor

Tabel 4-8 Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Kantor

Tahun (t)	Pegawai (X _t)	Perkiraan dengan Konstantan Alpha			Kesalahan Perkiraan (e)			(e ²)		
		0,99	0,5	0,1	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10
a	b	c = α.A _{t-1} +(1-α).F _{t-1}			d = b- c			e = d ²		
2016	35									
2017	53	35,00	35,00	35,00	18,00	18,00	18,00	324,00	324,00	324,00
2018	35	52,82	44,00	36,80	-17,82	-9,00	-1,80	317,55	81,00	3,24
2019	35	35,18	43,91	51,04	-0,18	-8,91	-16,04	0,03	79,39	257,22
2020	35	35,00	35,09	35,16	0,00	-0,09	-0,16	0,00	0,01	0,03
2021	35	35,00	35,00	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2022	38	35,00	35,00	35,00	3,00	3,00	3,00	9,00	9,00	9,00
2023	36,59	37,97	36,50	35,30	-1,38	0,09	1,29	1,90	0,01	1,66
		38,00	37,00	36,00						

	α	Ft	MSE
Kebutuhan Pegawai	0,99	38	93,21
	0,5	37	70,49
	0,1	36	85,02

Kebutuhan pekerja menggunakan exponential smoothing yang diambil yaitu menggunakan α = 0,5 yaitu sebanyak 37 orang.

d) Divisi Bengkel (Traksi)

Tabel 4-9 Analisis Eksponensial Smoothing Divisi Bengkel

Tahun (t)	Pegawai (X _t)	Perkiraan dengan Konstantan Alpha			Kesalahan Perkiraan (e)			(e ²)		
		0,99	0,5	0,1	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10	α = 0,99	α = 0,50	α = 0,10
a	b	c = α.A _{t-1} +(1-α).F _{t-1}			d = b- c			e = d ²		
2016	47									
2017	44	47,00	47,00	47,00	-3,00	-3,00	-3,00	9,00	9,00	9,00
2018	52	44,03	45,50	46,70	7,97	6,50	5,30	63,52	42,25	28,09
2019	54	51,92	48,02	44,83	2,08	5,99	9,17	4,33	35,82	84,14
2020	54	53,98	52,96	52,13	0,02	1,04	1,87	0,00	1,08	3,50
2021	54	54,00	53,99	53,98	0,00	0,01	0,02	0,00	0,00	0,00
2022	54	54,00	54,00	54,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2023	54,00	54,00	54,00	54,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		54,00	54,00	54,00						

	α	Ft	MSE
Kebutuhan Pegawai	0,99	54	10,98
	0,5	54	12,59
	0,1	54	17,82

Kebutuhan pekerja menggunakan exponential smoothing yang diambil yaitu menggunakan $\alpha = 0,99$ yaitu sebanyak 54 orang, yang paling mendekati dengan metode budgeting yang ditentukan oleh perusahaan perkebunan.

2. Analisis Tenaga Kerja (ATK) – Teknik Regresi

a. Divisi Afdeling

Tabel 4-10 Analisis Regresi Divisi Afdeling

No	Tahun	Jumlah Tandan Buah Segar (x)	Jumlah Pegawai (y)	X ²	y ²	x * y
a	b	c	d	e	f	g
1	2017	3,778	367	14,273,284	134,689	1,386,526
2	2018	5,839	463	34,093,921	214,369	2,703,457
3	2019	7,012	414	49,168,144	171,396	2,902,968
4	2020	9,538	463	90,973,444	214,369	4,416,094
5	2021	13,912	463	193,543,744	214,369	6,441,256
6	2022	16,375	447	268,140,625	199,809	7,319,625
Jumlah		56,454	2,617	650,193,162	1,149,001	25,169,926

Korelasi = 0,974
R = 0,049
= 94,9% memiliki relasi yang kuat
Regresi y = a+bx = 205.683
a = 1.701.555.504.954
b = 151.019.556
x = 3.901.158.972

Berdasarkan hasil analisis korelasi didapatkan bahwa hasil korelasi pada divisi afdeling antara jumlah tandan buah segar (x) dan jumlah pegawai (y) adalah 94,9% yang berarti terdapat relasi yang kuat antara variable x dan variable y. Sedangkan untuk analisis regresi terdapat nilai a sebesar 1.701.555.504.954 dan b sebesar 151.019.556 maka artinya akan terjadi penambahan jumlah pegawai disetiap penambahan jumlah tandan buah segar.

b. Divisi Pemeliharaan

Tabel 4-11 Analisis Regresi Divisi Pemeliharaan

No	Tahun	Jumlah Tandan Buah Segar (x)	Jumlah Pegawai (y)	X ²	y ²	x * y
a	b	c	d	e	f	g

No	Tahun	Jumlah Tandan Buah Segar (x)	Jumlah Pegawai (y)	X ²	y ²	x * y
1	2017	2,871	391	8,242,641	152,881	1,122,561
2	2018	4,696	409	22,052,416	167,281	1,920,664
3	2019	8,060	403	64,963,600	162,409	3,248,180
4	2020	9,078	422	82,410,084	178,084	3,830,916
5	2021	12,345	460	152,399,025	211,600	5,678,700
6	2022	14,257	447	203,262,049	199,809	6,372,879
Jumlah		51,307	2,532	533,329,815	1,072,064	22,173,900

Korelasi = 0,900
R = 0,810
= 81,0% memiliki korelasi kuat
Regrsesi y = a+bx = 205.683
a = 1.350.391.091.580
b =133.043.400
x =3.199.978.890

Berdasarkan hasil analisis korelasi didapatkan bahwa hasil korelasi pada divisi pemeliharaan antara jumlah tandan buah segar (x) dan jumlah pegawai (y) adalah 81,0% yang berarti terdapat relasi yang kuat antara variable x dan variable y. Sedangkan untuk analisis regresi terdapat nilai a sebesar 1.350.391.091.580 dan b sebesar 133.043.400 maka artinya akan terjadi penambahan jumlah pegawai disetiap penambahan jumlah tandan buah segar.

c. Divisi Kantor

Tabel 4-12 Analisis Regresi Divisi Kantor

No	Tahun	Jumlah Tandan Buah Segar (x)	Jumlah Pegawai (y)	X ²	y ²	x * y
a	b	c	d	e	f	g
2	2017	2,209	53	4,879,681	2,809	117,077
3	2018	4,376	35	19,149,376	1,225	153,160
4	2019	9,116	35	83,101,456	1,225	319,060
5	2020	10,456	35	109,327,936	1,225	365,960
6	2021	13,290	35	176,624,100	1,225	465,150
7	2022	15,876	38	252,047,376	1,444	603,288
Jumlah		55,323	231	645,129,925	9,153	2,023,695

Korelasi = -0,568
R = 0,322
= 32,2% tidak memiliki korelasi
Regrsesi y = a+bx = 25.472
a = 149.025.012.675
b =14.165.865
x =4.515.909.475

Berdasarkan hasil analisis korelasi didapatkan bahwa hasil korelasi pada divisi pemeliharaan antara jumlah tandan buah segar (x) dan jumlah pegawai (y) adalah 32,2% yang berarti tidak terdapat relasi antara variable x dan variable y. Sedangkan untuk analisis regresi terdapat nilai a sebesar 149.025.012.675 dan b sebesar 14.165.865 maka artinya penambahan jumlah tandan buah segar tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap banyaknya jumlah pegawai.

d. Divisi bengkel (Traksi)

Tabel 4-13 Analisis Regresi Divisi Bengkel (Traksi)

No	Tahun	Jumlah Tandan Buah Segar (x)	Jumlah Pegawai (y)	X ²	y ²	x * y
a	b	c	d	e	f	g
2	2017	413	44	170,569	1,936	18,172
3	2018	4,906	52	24,068,836	2,704	255,112
4	2019	6,949	54	48,288,601	2,916	375,246
5	2020	7,890	54	62,252,100	2,916	426,060
6	2021	8,322	54	69,255,684	2,916	449,388
7	2022	10,345	54	107,019,025	2,916	558,630
Jumlah		38,825	312	311,054,815	16,304	2,082,608

Korelasi = 0,921
 R = 0,848
 = 84,8% memiliki korelasi kuat
 Regresi y = a+bx = 24.167
 a = 97.049.102.280
 b = 14.578.256
 x = 2.177.383.705

Berdasarkan hasil analisis korelasi didapatkan bahwa hasil korelasi pada divisi pemeliharaan antara jumlah tandan buah segar (x) dan jumlah pegawai (y) adalah 84,8 % yang berarti terdapat relasi yang kuat antara variable x dan variable y. Sedangkan untuk analisis regresi terdapat nilai a sebesar 97.049.102.280 dan b sebesar 14.578.256 maka artinya penambahan jumlah tandan buah segar tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap banyaknya jumlah pegawai. Berikut merupakan perbandingan jumlah pegawai divisi afdeling:

Tabel 4-14 Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Afdeling

Tahun	Jumlah pegawai divisi afdeling		
	Moving average	Exponential Smoothing	Regresi
2016	395	395	
2017	367	367	367
2018	463	463	463

Tahun	Jumlah pegawai divisi afdeling		
	Moving average	Exponential Smoothing	Regresi
2019	414	414	414
2020	463	463	463
2021	463	463	463
2022	447	447	447
2023	458	454	
2024	456		

Dilihat pada tabel diatas setelah dihitung menggunakan 3 jenis analisis hasil yaitu analisis moving average yang merupakan jenis analisis untuk keperluan mendesak, exponential smoothing •Mempunyai nilai 'alpha' (nilai eror) sehingga mendapatkan beberapa nilai perkiraan dan regresi jumlah pegawai dipengaruhi oleh variabel lain. Untuk tahun 2017 – 2022 pada divisi afdeling memiliki jumlah perkiraan pegawai sama yaitu 447, pada tahun 2023 pada analisis moving avarege berjumlah 458 dan pada exponential smoothing terdapat selisih 4 pegawai yaitu 454 pegawai.

Tabel 4-15 Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Pemeliharaan

Tahun	Jumlah pegawai divisi pemeliharaan		
	Moving average	Exponential Smoothing	Regresi
2016	388	388	
2017	391	391	391
2018	409	409	409
2019	403	403	403
2020	422	422	422
2021	460	460	460
2022	447	447	447
2023	443	453	
2024	450		

Dilihat pada tabel diatas setelah dihitung menggunakan 3 jenis analisis hasil yaitu analisis moving average yang merupakan jenis analisis untuk keperluan mendesak, exponential smoothing •Mempunyai nilai 'alpha' (nilai eror) sehingga mendapatkan beberapa nilai perkiraan dan regresi jumlah pegawai dipengaruhi oleh variabel lain. Untuk tahun 2017 – 2022 pada divisi Pemeliharaan memiliki jumlah perkiraan pegawai sama yaitu 447, pada tahun 2023 pada analisis moving avarege berjumlah 447 dan pada exponential smoothing terdapat selisih 6 pegawai yaitu 453 pegawai.

Tabel 4-16 Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Kantor

Tahun	Jumlah pegawai divisi Kantor		
	Moving average	Exponential Smoothing	Regresi
2016	35	35	
2017	53	53	53
2018	35	35	35
2019	35	35	35
2020	35	35	35
2021	35	35	35
2022	38	38	38
2023	36	37	
2024	37		

Dilihat pada tabel diatas setelah dihitung menggunakan 3 jenis analisis hasil yaitu analisis moving average yang merupakan jenis analisis untuk keperluan mendesak, exponential smoothing •Mempunyai nilai 'alpha' (nilai eror) sehingga mendapatkan beberapa nilai perkiraan dan regresi jumlah pegawai dipengaruhi oleh variabel lain. Untuk tahun 2017 – 2022 pada divisi Kantor memiliki jumlah perkiraan pegawai sama yaitu 38, pada tahun 2023 pada analisis moving avarege berjumlah 36 dan pada exponential smoothing terdapat selisih 1 pegawai yaitu 37 pegawai.

Tabel 4-17 Perbandingan Jumlah Pegawai Divisi Bengkel (Traksi)

Tahun	Jumlah pegawai divisi bengkel (traksi)		
	Moving average	Exponential Smoothing	Regresi
2016	47	47	
2017	44	44	44
2018	52	52	52
2019	54	54	54
2020	54	54	54
2021	54	54	54
2022	54	54	54
2023	54	54	
2024	54		

Dilihat pada tabel diatas setelah dihitung menggunakan 3 jenis analisis hasil yaitu analisis moving average yang merupakan jenis analisis untuk keperluan mendesak, exponential smoothing •Mempunyai nilai 'alpha' (nilai eror) sehingga mendapatkan beberapa nilai perkiraan dan regresi jumlah pegawai dipengaruhi oleh variabel lain. Untuk tahun 2017 – 2024 pada divisi Bengkel (Traksi) memiliki jumlah perkiraan pegawai sama yaitu 54.

3. Analisis Beban Kerja

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan General Manager

Tabel 4-18 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan General Manager

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D	E		H		
1	Menyusun program kegiatan dan rencana kerja tahunan untuk memastikan bahwa semua kegiatan yang akan dijalankan telah terencana dengan input, proses, dan tujuan yang sesuai dengan tujuan perusahaan dengan berpedoman pada rencana dan realisasi tahun sebelumnya dan tahun berjalan dan sasaran yang akan dicapai pada tahun berikutnya.	Bulanan	35	OM/Lap	7	Lap	245	OM
2	Melaksanakan pengawasan terhadap penggunaan Anggaran dan seluruh sumberdaya yang ada baik di Unit Kebun/PKS maupun di internal Kantor GM untuk memastikan bahwa anggaran yang tersedia telah digunakan secara efektif, dan efisien dengan berpedoman pada RKAP.	Mingguan	120	OM/Lap	4	Lap	480	OM
3	Memastikan penggunaan sumber daya perusahaan secara optimal serta mengarahkan agar tidak terjadi penyimpangan	Harian	60	OM/Lap	12	Lap	720	OM
4	Mengkoordinir seluruh aktifitas di unit Kebun/PKS dan internal Kantor GM untuk Menjamin terlaksananya kegiatan operasional unit Kebun dan unit PKS dan internal Kantor GM sesuai dengan program dan rencana kerja, RKAP, prosedur dan sistem administrasi yang berlaku	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
5	Melaksanakan pengawasan untuk meningkatkan pencapaian produksi di unit Kebun/PKS Pengendalian dan perawatan biaya secara efektif dan efisien, pemeliharaan dan perawatan serta pengumpulan hasil produksi tanaman, optimalisasi pengoperasian pabrik serta penekanan losses dan capaian rendemen.	Harian	240	OM/Lap	12	Lap	2880	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							7.080	
Persentase Masuk Kerja							85,71%	
Waktu Efektif							10.157	
Indeks Beban Kerja							1,17	

Pada jabatan General Manager ada 2 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Melaksanakan pengawasan terhadap penggunaan Anggaran dan seluruh sumberdaya yang ada2 baik di Unit Kebun/PKS maupun di internal Kantor GM untuk memastikan bahwa anggaran yang tersedia telah digunakan secara efektif, dan efisien dengan berpedoman pada RKAP, serta Mengkoordinir seluruh aktifitas di unit Kebun/PKS dan internal Kantor GM untuk Menjamin terlaksananya kegiatan operasional unit Kebun dan unit PKS dan internal Kantor GM sesuai dengan program dan rencana kerja, RKAP, prosedur dan sistem administrasi yang berlaku, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Sekertaris Manager

Tabel 4-19 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Sekertaris Manager

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Mengatur dan mencatat hasil rapat	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
2	Melakukan pencatatan administrasi	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
3	Memastikan persyaratan hukum	Mingguan	120	OM/Lap	4	Lap	480	OM
4	Memastikan persediaan perlengkapan kantor	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
5	Melakukan supervise terhadap staf dan karyawan baru	Mingguan	240	OM/Lap	4	Lap	960	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							13.382	
Persentase Masuk Kerja							85,71%	
Waktu Efektif							11.470	
Indeks Beban Kerja							1,17	

Pada jabatan Asisten General Manager ada 2 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Mengatur dan mencatat hasil rapat, Melakukan pencatatan administrasi, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manager Legal

Tabel 4-20 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manager Legal

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	B	D		E		H	
1	Memberi nasehat hukum	Harian	20	OM/Lap	22	Lap	440	OM
2	Mereview dan membuat kontrak jual beli pupuk	Bulanan	210	OM/Lap	12	Lap	2520	OM
3	Berkoordinasi dengan tim lainnya terkait pembuatan kontrak	Bulanan	600	OM/Lap	2	Lap	1200	OM
4	Mengelola dokumen legal	Harian	720	OM/Lap	2	Lap	1440	OM
5	Mengidentifikasi resiko	Harian	240	OM/Lap	20	Lap	4800	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.360	
Persentase Masuk Kerja							85,71%	

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari	Volume Pekerjaan Per Bulan
A	B	B	D	E	H
	Waktu Efektif				8.880
	Indeks Beban Kerja				1,17

Pada jabatan Manager Legal ada 2 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Berkoordinasi dengan tim lainnya terkait pembuatan kontrak, serta mengidentifikasi resiko. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manager HRD

Tabel 4-21 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manager HRD

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari	Volume Pekerjaan Per Bulan
A	B	C	D	E	H
1	Mengelola sumber daya manusia	Harian	120 OM/Lap	12 Lap	1440 OM
2	Perencanaan SDM	Mingguan	210 OM/Lap	4 Lap	840 OM
3	Rekrutmen dan seleksi	Bulanan	600 OM/Lap	3 Lap	1800 OM
4	Pelatihan dan pengembangan	Bulanan	480 OM/Lap	4 Lap	1920 OM
5	Manajemen kinerja	Bulanan	120 OM/Lap	4 Lap	480 OM
6	Kompensasi dan benefit	Bulanan	120 OM/Lap	4 Lap	480 OM
	Jumlah Volume Pekerjaan				10.360
	Persentase Masuk Kerja				85,71%
	Waktu Efektif				8.880
	Indeks Beban Kerja				1,17

Pada jabatan manager HRD ada 2 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Membuat dan mengajukan anggaran belanja bagian kerja sesuai dengan norma – norma dan petunjuk petunjuk untuk semua kegiatan pengolahan. Dan Mengatur pembagian kerja untuk semua kegiatan pada setiap petugas.. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manajer Civil

Tabel 4-22 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Civil

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Mengontrol pelaksanaan project pembangunan sipil untuk memastikan semua pembangunan sesuai dengan spesifikasi dan gambar kerja	Bulanan	20	OM/Lap	4	Lap	80	OM
2	Memonitor schedule rencana Project terhadap realisasi pelaksanaan di lapangan untuk memastikan Proejct dapat selesai tepat waktu	Mingguan	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
3	Membuat administrasi project (progress claim, laporan mingguan dan bulanan) untuk memastikan project dapat dianalisa	Bulanan	600	OM/Lap	2	Lap	1200	OM
4	Mengimplementasikan pelaksanaan Capec Civil (lokal dan maintenance) yang telah disetujui Management sehingga menunjukkan kualitas yang baik, tepat waktu dan biaya yang optimal sesuai anggaran	Bulanan	480	OM/Lap	4	Lap	1920	OM
5	Menyiapkan tapak bangunan project untuk memastikan pembangunan sesuai dengan Master Plan yang telah disetujui oleh Management	Harian	240	OM/Lap	10	Lap	2400	OM
6	Memonitor SOP EHS dalam pelaksanaan project sipil untuk memastikan tidak terjadinya kecelakaan kerja dalam lingkungan project	Harian	60	OM/Lap	4	Lap	240	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.680	
Persentase Masuk Kerja							86,52%	
Waktu Efektif							9.240	
Indeks Beban Kerja							1,16	

Pada jabatan Manajer Civil Control ada 2 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Memonitor schedule rencana Project terhadap realisasi pelaksanaan di lapangan untuk memastikan Proejct dapat selesai tepat waktu dan Memonitor SOP EHS dalam pelaksanaan project sipil untuk memastikan tidak terjadinya kecelakaan kerja dalam lingkungan project. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manajer Security

Tabel 4-23 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Sekuriti

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Bertanggung jawab terhadap keamanan asset perusahaan dan ketertiban di lingkungan perusahaan untuk memastikan kegiatan operasional perusahaan berjalan lancar	Harian	20	OM/Lap	22	Lap	440	OM
2	Melakukan identifikasi dan tanggap acaman atau gangguan keamanan	Harian	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
3	Mengatur tugas personil penjagaan, pengawalan dan patrol sesuai kondisi di lingkungan kerja	Harian	600	OM/Lap	2	Lap	1200	OM
4	Melakukan pembinaan terhadap anggota security secara rutin untuk meningkatkan disiplin dan kinerja dalam menjaga keamanan	Harian	480	OM/Lap	7	Lap	3360	OM
5	Mengembangkan metode untuk meningkatkan kebijakan keamanan di lingkungan kerja	Mingguan	240	OM/Lap	4	Lap	960	OM
6	Menjaln hubungan baik dan koordinasi dengan kepolisian terdekat maupun BKO kepolisian dalam upaya untuk mengoptimalkan pengamanan di perusahaan	Mingguan	60	OM/Lap	4	Lap	240	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							12.480	
Persentase Masuk Kerja							88,46%	
Waktu Efektif							11.040	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Manajer Sekuriti ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Bertanggung jawab terhadap keamanan asset perusahaan dan ketertiban di lingkungan perusahaan untuk memastikan kegiatan operasional perusahaan berjalan lancar. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manajer Riset

4-24 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Riset

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	B	D		E		H	
1	Mengelola sejumlah dana yang dianggarkan perusahaan untuk aktivitas riset dan pengembangan.	Bulanan	480	OM/Lap	4	Lap	1920	OM
2	Melakukan tes, membuat alat tes, dan mengembangkan teknologi baru untuk meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan perusahaan.	Bulanan	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	B	D		E		H	
3	Memastikan kualitas performansi dalam perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.	Harian	600	OM/Lap	2	Lap	1200	OM
4	Melakukan kerjasama dengan perusahaan berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa untuk aktivitas riset dan pengembangan perusahaan.	Bulanan	720	OM/Lap	6	Lap	4320	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.360	
Persentase Masuk Kerja							85,71%	
Waktu Efektif							8.880	
Indeks Beban Kerja							1,17	

Pada jabatan Manajer Riset ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Memastikan kualitas performansi dalam perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manajer Purchasing/Pembelian

4-25 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Purchasing/Pembelian

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B		D		E		H	
1	Menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan perusahaan	Bulanan	480	OM/Lap	5	Lap	2400	OM
2	Melakukan pembelian untuk menjalankan industri	Bulanan	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
3	Mengelola Kebijakan Purchasing	Bulanan	20	OM/Lap	22	Lap	440	OM
4	bertugas memilih supplier yang berhubungan dengan kebutuhan perusahaan.	Bulanan	720	OM/Lap	3	Lap	2160	OM
5	mengelola SLA antara perusahaan dengan supplier.	Bulanan	210	OM/Lap	22	Lap	4620	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							12.688	
Persentase Masuk Kerja							88,46%	
Waktu Efektif							11.224	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Asisten divisi Payroll ada 3 output yang dihasilkan dalam sebulan yaitu : Menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan Perusahaan dan bertugas memilih supplier yang berhubungan dengan kebutuhan perusahaan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manajer Internal Audit

4-26 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Internal Audit

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Melakukan analisa aktivitas operasional (administrasi, gudang, safety, bengkel) dan lapangan	Harian	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
2	Melakukan kegiatan penjaminan (assurance)	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
3	Melakukan kegiatan konsultasi (consulting)	Bulanan	720	OM/Lap	2	Lap	1440	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.360	
Persentase Masuk Kerja							86,10%	
Waktu Efektif							8.920	
Indeks Beban Kerja							1,16	

Pada jabatan Manajer Internal Audit ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Melakukan review aktivitas operasional (administrasi, gudang, safety, bengkel) dan lapangan, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Accounting

4-27 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Accounting

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Melakukan review terhadap seluruh laporan keuangan	Mingguan	480	OM/Lap	4	Lap	1920	OM
2	Melakukan kontrol dan Analisa terhadap actual vs budget	Harian	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
3	Menyusun laporan keuangan anak perusahaan	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
4	Membantu pelaksanaan dan koordinasi dengan pihak eksternal	Mingguan	720	OM/Lap	4	Lap	2880	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.920	
Persentase Masuk Kerja							88,46%	
Waktu Efektif							9.660	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Accounting: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Melakukan review terhadap seluruh laporan keuangan Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

4-28 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan KTU

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	penanggung jawab dibagian tata usaha atau administrasi.	Harian	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
2	Penanggung jawab administrasi atau laporan kebun	Harian	480	OM/Lap	6	Lap	2880	OM
3	penanggung jawab store, penerima seluruh barang	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
4	penanggung jawab proses pembayaran (Cash flow)	Mingguan	720	OM/Lap	4	Lap	2880	OM
							10.920	
Persentase Masuk Kerja							88,46%	
Waktu Efektif							9.660	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan KTU: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Penanggung jawab administrasi atau laporan kebun Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

4-29 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Pembukuan

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D	E		H		
1	Membuat Pembukuan Keuangan Kantor	Harian	210	OM/Lap	14	Lap	2940	OM
2	Melakukan Posting Jurnal Operasional	Mingguan	480	OM/Lap	4	Lap	1920	OM
3	Membuat Pembukuan dari Transaksi Keuangan Perusahaan	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
4	Melakukan Filling Dokumen ke Dalam Sistem Perusahaan	Mingguan	720	OM/Lap	6	Lap	4320	OM
5	Melakukan Rekonsiliasi dan Penyesuaian Data	Harian	90	OM/Lap	22	Lap	1980	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.920	
Persentase Masuk Kerja							88,46%	
Waktu Efektif							9.660	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Pembukuan: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Membuat Pembukuan dari Transaksi Keuangan Perusahaan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai

4-30 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Danto Satpam

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D	E		H		
1	Pengamanan, keamanan baik personil maupun materil atau asset perusahaan	Harian	210	OM/Lap	22	Lap	4620	OM
2	Memeriksa absensi setiap anggota satpam	Mingguan	240	OM/Lap	4	Lap	960	OM
3	menyusun jadwalkerja satpam atas persetujuan SA/FA	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
4	Memonitor kinerja satpam	Mingguan	720	OM/Lap	4	Lap	2880	OM
5	memberikan sanksi bagi anggota satpam yang lalai	Mingguan	90	OM/Lap	4	Lap	360	OM
6	Bertanggung jawab atas keamanan kebun	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.922	OM
Persentase Masuk Kerja							88,46%	
Waktu Efektif							9.662	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Danto Satpam: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Pengamanan, keamanan baik personil maupun materil atau asset perusahaan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

4-31 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kepala Gudang

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D	E		H	
1	Merencanakan kebutuhan barang untuk keperluan operasional perusahaan	Harian	210 OM/Lap	14	Lap	2940	OM
2	Melaksanakan dan menjaga prosedur logistik, misalnya penerimaan barang, permintaan dan pengeluaran.	Mingguan	480 OM/Lap	4	Lap	1920	OM
3	Menjamin laporan logistik ke HO sesuai CTT.	Harian	120 OM/Lap	24	Lap	2880	OM
4	Melakukan cek fisik logistik secara periodik dan melaporkan ke HO Jakarta.	Mingguan	720 OM/Lap	4	Lap	2880	OM
Jumlah Volume Pekerjaan						10.725	
Persentase Masuk Kerja						88,46%	
Waktu Efektif						9,488	

Pada jabatan Kepala Gudang: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Merencanakan kebutuhan barang untuk keperluan operasional perusahaan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai

4-32 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Emplasemen

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D	E		H	
1	Menjalankan fungsi control terhadap area perkebunan dengan luas yang berukuran 50-100 Hektar	Mingguan	480 OM/Lap	4	Lap	1920	OM
2	Membantu asisten lapangan untuk mengontrol pekerjaan BHL (Buruh Harian Lepas)	Mingguan	210 OM/Lap	4	Lap	840	OM
3	Membantu asisten lapangan membuat laporan data pemupukan	Harian	120 OM/Lap	20	Lap	2400	OM
4	Membantu asisten lapangan dalam melaporkan hasil panen buah kelapa sawit	Mingguan	720 OM/Lap	4	Lap	2880	OM
5	Membuat laporan hasil pekerjaan harian yang tertuang dalam bentuk administrasi	Harian	90 OM/Lap	22	Lap	1980	OM
Jumlah Volume Pekerjaan						10.330	
Persentase Masuk Kerja						88,47%	
Waktu Efektif						9,138	
Indeks Beban Kerja						1,13	

Pada jabatan Mandor Emplasemen: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Membantu asisten lapangan untuk mengontrol pekerjaan BHL (Buruh Harian Lepas). Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai

4-33 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Umum

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D	E		H	
1	Melakukan pencatatan dan pembayaran biaya-biaya operasional perkebunan.	Mingguan	180 OM/Lap	4	SJ	720	OM
2	Membuat laporan buku Kas dan Bank dan menyerahkannya kepada Kepala Tata Usaha	Harian	105 OM/Lap	22	SJ	2310	OM
3	Melakukan pengupahan karyawan dan pencatatan pajak penghasilan karyawan kebun	Harian	240 OM/Lap	22	SJ	5280	OM
4	Melakukan pembayaran iuran-iuran seperti BPJS Kesehatan, Ketenagakerjaan, iuran organisasi perkebunan seperti BKS-PPS, GAPKI dll	Harian	120 OM/Lap	22	SJ	2640	OM
5	Menyediakan konsumsi kantor ketika ada tamu baik dari internal perusahaan atau tamu dari luar	Mingguan	90 OM/Lap	4	SJ	360	OM
Jumlah Volume Pekerjaan						12.688	
Persentase Masuk Kerja						87,18%	
Waktu Efektif						11.061	
Indeks Beban Kerja						1,15	

Pada jabatan Kerani Umum: ada 1 output yang dihasilkan dalam bulanan yaitu : Melakukan pembayaran iuran-iuran seperti BPJS Kesehatan, Ketenagakerjaan, iuran organisasi perkebunan seperti BKS-PPS, GAPKI dll. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Manajer Kebun

4-34 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Manajer Kebun

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D		E		H	
1	Mengelola, memimpin, membimbing, mengawasi serta mengontrol dan mengamankan unit kerja/perkebunan.	Mingguan	120	OM/Lap	4	SJ	480	OM
2	Melaksanakan kebijakan dan intruksi Direksi.	Harian	105	OM/Lap	20	SJ	2100	OM
3	Mengelola keuangan unit kerja/perkebunan.	Harian	240	OM/Lap	20	SJ	4800	OM
4	Memimpin dan mengkoordinir tata usaha, ketenagakerjaan, serta bagian umum	Harian	20	OM/Lap	22	SJ	440	OM
5	Mempertanggung jawabkan seluruh tugas pokok dan tugas tambahan dalam rangka pengelolaan.	Mingguan	90	OM/Lap	4	SJ	360	OM
6	Menyelenggarakan seluruh proses produksi sesuai dengan standar dan program mutu untuk mencapai hasil yang optimal.	Harian	120	OM/Lap	22	SJ	2640	OM
7	Mengusulkan pengangkatan, pemindahan, kenaikan pangkat/jabatan, pemberhentian bawahannya sesuai peraturan yang berlaku	Mingguan	20	OM/Lap	2	SJ	40	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9,934	
Persentase Masuk Kerja							88,47%	
Waktu Efektif							8.789	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Manajer Kebun: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Mengelola, memimpin, membimbing, mengawasi serta mengontrol dan mengamankan unit kerja/perkebunan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Asisten Manajer Kebun

4-35 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Asisten Manajer Kebun

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D		E		H		
1	Membantu Manager Kebun dalam penyusunan rencana kerja dan biaya kebun (bidang tanaman).	Mingguan	90	OM/Lap	4	SJ	360	OM	
2	Menyusun jaringan kerja dari afdeling-afdeling.	Harian	105	OM/Lap	10	SJ	1050	OM	
3	Mengawasi realisasi rencana kerja dan rencana anggaran/biaya.	Harian	240	OM/Lap	20	SJ	4800	OM	
4	Mengkoordinir pengadaan dan penempatan tenaga kerja di afdeling.	Harian	20	OM/Lap	20	SJ	400	OM	
5	Mengatur penyebaran kebutuhan bahan di afdeling.	Mingguan	90	OM/Lap	4	SJ	360	OM	
6	Memeriksa secara administrasi dan fisik terhadap pekerjaan di lapangan.	Harian	120	OM/Lap	14	SJ	1680	OM	
7	Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Assisten di afdeling.	Mingguan	20	OM/Lap	4	SJ	80	OM	
Jumlah Volume Pekerjaan								8.076	
Persentase Masuk Kerja								86,49%	
Waktu Efektif								6.985	
Indeks Beban Kerja								1,16	

Pada jabatan Asisten Manajer Kebun: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Membantu Manager Kebun dalam penyusunan rencana kerja dan biaya kebun (bidang tanaman). Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Asisten Divisi 1-3

4-36 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Asisten Divisi 1-3

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D	E		H		
1	Membantu tugas-tugas asisten dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan karyawan penderes dan pemanen sawit dengan mengarahkan mandor-mandor lapangan.	Mingguan	120	OM/Lap	4	Lap	480	OM
2	Mengatur tenaga kerja deresan dan pemanen sawit.	Mingguan	240	OM/Lap	2	Lap	480	OM
3	Membantu asisten mengatur pengoperasian alat-alat transport di lapangan	Mingguan	120	OM/Lap	4	Lap	480	OM
4	Mencatat kehadiran karyawan pada buku mandor	Harian	720	OM/Lap	7	Lap	5040	OM
5	Membuat laporan atau hasil pekerjaan kepada asisten setiap hari.	Harian	90	OM/Lap	22	Lap	1980	OM
6	Bertanggung jawab kepada asisten.	Harian	90	OM/Lap	22	Lap	1980	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.341	
Persentase Masuk Kerja							88,79%	
Waktu Efektif							8.294	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Asisten Divisi 1-3: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Menginformasikan ke Kondaktor untuk item kerja. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Mandor

4-37 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu	Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan		
A	B	C	D	E		H		
1	Melakukan apel pagi dan memberikan arahan-arahan seputar areal dan ancap masing-masing anggota panen.	Harian	120	OM/Lap	12	Lap	1440	OM
2	Mengawasi pekerjaan di lapangan secara langsung dan memberi instruksi kepada pekerja panen.	Mingguan	120	OM/Lap	4	Lap	480	OM
3	Mengecek kesiapan peralatan panen di lapangan	Harian	240	OM/Lap	22	Lap	5280	OM
4	Memastikan tidak ada buah yang tertinggal di lapangan, buah tidak terpanen, brondolan tidak dikutip, buah mentah dan sebagainya.	Mingguan	480	OM/Lap	4	Lap	1920	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.143	
Persentase Masuk Kerja							88,79%	
Waktu Efektif							8.118	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Mandor: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Membantu asisten mengatur pengoperasian alat-alat transport di lapangan. Jabatan ini sudah didayagunakan secara maksimal, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Mandor Panen

4-38 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Panen

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Melakukan apel pagi dan memberikan arahan-arahan seputar areal dan ancak masing-masing anggota panen.	Harian	120	OM/Lap	12	Lap	1440	OM
2	Mengawasi pekerjaan di lapangan secara langsung dan memberi instruksi kepada pekerja panen.	Harian	120	OM/Lap	8	Lap	960	OM
3	Mengecek kesiapan peralatan panen di lapangan	Harian	240	OM/Lap	22	Lap	5280	OM
4	Memastikan tidak ada buah yang tertinggal di lapangan, buah tidak terpanen, brondolan tidak dikutip, buah mentah dan sebagainya.	Harian	480	OM/Lap	6	Lap	2880	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.644	
Persentase Masuk Kerja							88,79%	
Waktu Efektif							9.451	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Mandor panen: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu : Mengawasi pekerjaan di lapangan secara langsung dan memberi instruksi kepada pekerja panen, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Mandor Perawatan

4-39 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Perawatan

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Membawahi pekerja pemeliharaan secara langsung yang melakukan pekerjaan pemeliharaan seperti pemotongan lalang/rumput, pembersihan piringan tanaman, membabat gawangan, pemangkasan (pruning).	Harian	120	OM/Lap	12	Lap	1440	OM
2	Mengerahkan anggota pemeliharaan ke areal untuk memperbaiki jalan yang rusak	Harian	90	OM/Lap	9	Lap	810	OM
3	Mengerahkan anggota pemeliharaan ke TPH (tempat pengumpulan hasil) dan memastikan jalan-jalan bisa diakses dengan baik.	Harian	360	OM/Lap	15	Lap	5400	OM
4	Mengerahkan anggota pemeliharaan untuk melakukan pemupukan tanaman dan pemberantasan hama.	Harian	480	OM/Lap	6	Lap	2880	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.499	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							9.323	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Mandor perawatan: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Mengerahkan anggota pemeliharaan ke areal untuk memperbaiki jalan yang rusak, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Kerani Divisi

4-40 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Divisi

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B		D		E		H	
1	Membuat atau menyusun rencana anggaran belanja bulanan	Bulanan	15	OM/Lap	22	SJ	330	OM
2	Membuat atau menyusun rencana kerja harian, serta membuat daftar kumpulan laporan kerja harian dan membuat daftar upah karyawan	Harian	360	OM/Lap	22	SJ	7920	OM
3	Meneliti buku mandor dan memindahkan hari kerja karyawan ke buku asisten	Harian	15	OM/Lap	22	SJ	330	OM
4	Membuat laporan mingguan dan membuat laporan bulanan	Bulanan	60	OM/Lap	22	SJ	1320	OM
5	Bertanggung jawab kepada asisten.	Harian	30	OM/Lap	15	SJ	450	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.350	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							9.191	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Kerani Divisi: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Membuat atau menyusun rencana kerja harian, serta membuat daftar kumpulan laporan kerja harian dan membuat daftar upah karyawan, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Kerani Buah

4-41 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Buah

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Mengangkut buah dari peron ke dalam truk timbang	Harian	480	OM/Lap	15	Lap	7200	OM
2	Mengangkut buah dari truk timbangan ke container	Harian	300	OM/Lap	6	Lap	1800	OM
3	Membuat laporan sortiran dan melaporkan kepada mandor panen atau asisten	Harian	120	OM/Lap	10	Lap	1200	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.200	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							9.056	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Kerani Buah: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Membuat laporan sortiran dan melaporkan kepada mandor panen atau asisten, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Pemanen/Pemuat

4-42 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Pemanen/Pemuat

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B		D		E		H	
1	Melakukan pemanenan sesuai dengan target/basis yang diberikan mandor panen.	Harian	90	OM/Lap	6	SJ	540	OM
2	Memastikan hasil panen tidak ada tertinggal/sisa di pohon	Harian	105	OM/Lap	10	SJ	1050	OM
3	Menyelesaikan target ancak yang telah di tentukan mandor panen	Harian	240	OM/Lap	20	SJ	4800	OM
4	Menyusun buah hasil panen di areal TPH (Tempat Pengumpulan Hasil)	Harian	20	OM/Lap	20	SJ	400	OM
5	Memuat buah dari TPH ke kendaraan/truk	Harian	90	OM/Lap	8	SJ	720	OM
6	Mengutip brondolan sisa yang terserak di areal TPH	Harian	120	OM/Lap	18	SJ	2160	OM
7	Memastikan semua buah dapat terangkut sampai selesai pada hari itu juga	Harian	20	OM/Lap	10	SJ	200	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.718	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							8.480	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan pemanen: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Memastikan hasil panen tidak ada tertinggal/sisa di pohon, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Asisten Traksi

4-43 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Asisten Traksi

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Menciptakan program kerja bulanan dan tahunan traksi	Bulanan	30	OM/Lap	4	SJ	120	OM
2	Melakukan pemeliharaan truk, alat berat dan kelistrikan kebun	Harian	180	OM/Lap	4	SJ	720	OM
3	Melakukan perbaikan dan trouble shooting unit kendaraan, alat berat, kelistrikan dan kebun	Harian	20	OM/Lap	6	SJ	120	OM
4	Melakukan pengelolaan peralatan dan perlengkapan kerja traksi	Harian	45	OM/Lap	8	SJ	360	OM
5	Membuat dan mengontrol kegiatan operasional alat angkut, alat berat, dan kelistrikan kebun	Harian	30	OM/Lap	10	SJ	300	OM
6	Melakukan pembinaan dan melakukan pengarahan team traksi atau workshop	Harian	120	OM/Lap	15	SJ	1800	OM
7	Membuat laporan program kerja yang dilakukan secara periodik	Bulanan	480	OM/Lap	10	SJ	4800	OM
8	Melakukan yang namanya penataan administrasi traksi dengan rapi dan akurat	Bulanan	60	OM/Lap	22	SJ	1320	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.549	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							8.480	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Asisten Traksi: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Melakukan pemeliharaan truk, alat berat dan kelistrikan kebun, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Kerani Bengkel

4-44 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Bengkel

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Mengatur pembagian kerja untuk semua kegiatan pada setiap petugas.	Harian	120	OM/Lap	10	Lap	1200	OM
2	Membuat, memperbaiki atau memodifikasi spare part atau alat – alat mesin / instalasi PKS menurut permintaan bagian reparasi.	Harian	190	OM/Lap	12	Lap	2280	OM
3	Membuat, memperbaiki atau memodifikasi spare part atau alat – alat kendaraan bermotor dan instalasi air atau instalasi lainnya.	Harian	185	OM/Lap	22	Lap	4070	OM
4	Mengatur perjalanan dump truck dan alat berat (scovel) lengkap dengan administrasinya.	Harian	190	OM/Lap	10	Lap	1900	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.377	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							8.327	
Indeks Beban Kerja							1,13	

Pada jabatan Kerani Bengkel: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Mengatur pembagian kerja untuk semua kegiatan pada setiap petugas, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Kerani Mekanik

4-45 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Kerani Mekanik

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B		D		E		H	
1	Melakukan pemeliharaan serta perbaikan kendaraan dan alat berat	Harian	360	OM/Lap	22	Lap	7920	OM
2	Melaporkan kerusakan kendaraan atau masalah yang dialami kepada Mandor Teknik Traksi	Harian	190	OM/Lap	8	Lap	1520	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.377	
Persentase Masuk Kerja							87,40%	
Waktu Efektif							8.042	
Indeks Beban Kerja							1,14	

Pada jabatan Kerani Mekanik: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu Melakukan pemeliharaan serta perbaikan kendaraan dan alat berat, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Mandor Transport

4-46 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Transport

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	melaksanakan instruksi pekerjaan yang di berikan oleh asisten teknik/traksi	Harian	120	OM/Lap	22	Lap	2640	OM
2	melakukan pengaturan pada semua alat transport baik itu di perbengkelan maupun di afdeling	Harian	45	OM/Lap	7	Lap	315	OM
3	memeriksa keadaan alat transport bersama para operator maupun sopir	Harian	45	OM/Lap	12	Lap	540	OM
4	Mengatur jadwal pencucian semua unit	Harian	60	OM/Lap	22	Lap	1320	OM
5	melakukan pemeriksaan pada buku kerja atau carlog operator setiap hari dengan benar	Harian	240	OM/Lap	9	Lap	2160	OM
6	melakukan pencatatan permasalahan transport dan berkordinasi dengan asisten teknik dan kepala perbengkelan	Harian	120	OM/Lap	9	Lap	1080	OM
7	melakukan pengawasan kelancaran angkutan	Harian	45	OM/Lap	22	Lap	990	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							9.021	
Persentase Masuk Kerja							87,37%	
Waktu Efektif							7.881	
Indeks Beban Kerja							1,14	

Pada jabatan Mandor Transport: ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu melakukan pemeriksaan pada buku kerja atau carlog operator setiap hari dengan benar, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada jabatan Operator

4-47 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Operator

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per aHari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
			D	J	E	H		
1	Periksa kendaraan, alat inventaris, administrasi setiap pagi sebelum kendaraan dihidupkan	Harian	120	OM/S	22	La p	2640	OM
2	Mengisi <i>carlog up to date</i>	Harian	45	OM/S	22	La p	990	OM
3	Cuci kendaraan sore hari	Harian	45	OM/S	12	La p	540	OM
4	Menjaga / rawat kendaraan	Harian	60	OM/S	22	La p	1320	OM
5	Bertanggung jawab jika kendaraan " <i>terpuruk / kepatar</i> "	Harian	240	OM/S	9	La p	2160	OM
6	Pengangkutan buah–Brondolan di TPH bersih	Harian	120	OM/S	9	La p	1080	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							8.721	
Persentase Masuk Kerja							87,37%	
Waktu Efektif							7.620	
Indeks Beban Kerja							1,14	

Pada jabatan Operator : ada 1 output yang dihasilkan dalam sehari yaitu melakukan pemeriksaan kendaraan, alat inventaris, administrasi setiap pagi sebelum kendaraan dihidupkan, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada Tim Pupuk

Tabel 4-48 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Tim Pupuk

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
1	Pemberian pupuk pada waktu yang tepat dan jumlah yang tepat untuk menyediakan unsur hara penting seperti nitrogen, fosfor, kalium, dan unsur hara mikro pada pohon kepala sawit	Mingguan	60	OM/Lap	4	Lap	240	OM
2	Membuat laporan data pemupukan, rencana dan realisasi pemupukan. kemudian menentukan letak pupuk tersebut di Lapangan. Kemudian Mengawasi kinerja anggota pemupukan dilapangan	Mingguan	60	OM/Lap	4	Lap	240	OM
3	Menyesuaikan rencana pemupukan berdasarkan variasi musim, perubahan kondisi tanah, dan kebutuhan nutrisi pohon kelapa sawit.	Bulanan	60	OM/Lap	1	Lap	60	OM
4	Memastikan kepatuhan terhadap peraturan lingkungan hidup mengenai penggunaan pupuk untuk mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan hidup.	Bulanan	120	OM/Lap	1	Lap	120	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							8.153	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							6.920	
Indeks Beban Kerja							1,18	

Pada jabatan tim pupuk : ada 2 output yang dihasilkan dalam seminggu yaitu Pemberian pupuk pada waktu yang tepat dan jumlah yang tepat untuk menyediakan unsur hara penting seperti nitrogen, fosfor, kalium, dan unsur hara mikro pada pohon kepala sawit dan Memantau kondisi pohon kelapa sawit secara rutin, menilai efektivitas program pemupukan, dan menyimpan catatan rinci tentang takaran, tanggal, dan hasil pemberian pupuk., disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada Mandor Sensus

Tabel 4-49 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Mandor Sensus

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Melakukan sensus TBM 1 dan penyisipan	Tahunan	120	OM/Lap	4	Lap	480	OM
2	Melakukan sensus tanaman tidak produktif	Tahunan	60	OM/Lap	7	Lap	420	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							8.351	
Persentase Masuk Kerja							88,80%	
Waktu Efektif							7.920	
Indeks Beban Kerja							1,05	

Pada jabatan mandor sensus : ada 2 output yang dihasilkan dalam satu tahun yaitu Melakukan sensus TBM 1 dan penyisipan dan Melakukan sensus tanaman tidak produktif, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Berikut perhitungan analisis beban kerja pada Paramedis

Tabel 4-50 Analisis Beban Kerja Pada Jabatan Paramedis

No	Uraian Pekerjaan	Skala Waktu	Norma Waktu		Target Beban Kerja Per Hari		Volume Pekerjaan Per Bulan	
A	B	C	D		E		H	
1	Memberikan perawatan medis darurat dan pertolongan pertama	Harian	120	OM/Lap	20	Lap	2400	OM
2	Membantu KTU dalam melaksanakan tugas pemeliharaan kesehatan, sanitasi kesehatan lingkungan, keselamatan, dan kesehatan kerja	Mingguan	60	OM/Lap	4	Lap	240	OM
3	Melaksanakan program keluarga berencana	Bulanan	60	OM/Lap	1	Lap	60	OM
Jumlah Volume Pekerjaan							10.527	
Persentase Masuk Kerja							88,47%	
Waktu Efektif							9.920	
Indeks Beban Kerja							1,06	

Pada jabatan paramedis : ada 1 output yang dihasilkan dalam satu hari yaitu Memberikan perawatan medis darurat dan pertolongan pertama, disarankan untuk tidak menambahkan load pekerjaan lagi pada jabatan ini. Namun, jabatan ini masih bisa dilaksanakan oleh 1 pegawai.

Analisis Waktu Kerja Efektif (WKE)

4-51 Analisis Waktu Kerja Efektif

No	Jabatan	Hari dalam 1 Tahun	Libur Hari Minggu per tahun	Libur Hari Sabtu per tahun	Hari kerja per tahun	Cuti Tahunan	Pendidikan & Pelatihan	Libur Nasional & Cuti Bersama	Ketidakhadiran	Hari kerja per Minggu	Hari Kerja 1 Bulan	Jam Kerja 1 hari	Waktu Kerja 1 Jam	Presentase Masuk Kerja	Waktu Penyelesaian Kerja Normal
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Manajer Legal	365	53	53	259	12	5	18	2	5 Hari	22 Hari	8 Jam	60 Menit	85,71%	10.360 Menit
2	General Manager	365	53	53	259	12	5	18	2	5 Hari	22 Hari	9 Jam	61 Menit	85,71%	11.849 Menit
3	Sekretaris Manajer	365	53	53	259	12	5	18	2	5 Hari	22 Hari	10 Jam	62 Menit	85,71%	13.382 Menit
4	Manajer HRD	365	53	53	259	12	5	18	2	5 Hari	22 Hari	8 Jam	60 Menit	85,71%	10.360 Menit
5	Manajer Civil	365	53	45	267	12	5	18	1	6 Hari	22 Hari	8 Jam	60 Menit	86,52%	10.680 Menit
6	Manajer Sekuriti	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	8 Jam	60 Menit	88,46%	12.480 Menit
7	Manajer Riset	365	53	53	259	12	5	18	2	5 Hari	22 Hari	8 Jam	60 Menit	85,71%	10.360 Menit
8	Manajer Pembelian	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	8 Jam	60 Menit	88,46%	12.480 Menit
9	Manajer Internal Audit	365	53	53	259	12	5	18	1	6 Hari	22 Hari	8 Jam	60 Menit	86,10%	10.360 Menit
10	Accounting	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,46%	10.920 Menit
11	KTU	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,46%	10.920 Menit
12	Pembukuan	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,46%	10.920 Menit
13	Danton Satpam	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,46%	10.922 Menit
14	Kepala Gudang	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,47%	10.725 Menit
15	Paramedis	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,47%	10.527 Menit
16	Mandor Emplasmen	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	7 Jam	60 Menit	88,47%	10.330 Menit
17	Kerani Umum	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	6 Jam	60 Menit	88,47%	10.132 Menit
18	Manajer Kebun	365	53	0	312	12	5	18	1	6 Hari	26 Hari	6 Jam	60 Menit	88,47%	9.934 Menit
19	Asisten Manajer	365	53	53	259	12	5	18	0	7 Hari	22 Hari	6 Jam	60 Menit	86,49%	8.076 Menit
20	Asisten Divisi 1-3	365	53	53	259	12	5	18	0	7 Hari	22 Hari	6 Jam	60 Menit	86,49%	7.911 Menit
21	Mandor	365	53	0	312	12	5	18	0	7 Hari	26 Hari	6 Jam	60 Menit	88,79%	9.341 Menit
22	Mandor Panen	365	53	0	312	12	5	18	0	7 Hari	26 Hari	6 Jam	60 Menit	88,79%	9.143 Menit

No	Jabatan	Hari dalam 1 Tahun	Libur Hari Minggu per tahun	Libur Hari Sabtu per tahun	Hari kerja per tahun	Cuti Tahunan	Pendidikan & Pelatihan	Libur Nasional & Cuti Bersama	Ketidakhadiran	Hari kerja per Minggu		Hari Kerja 1 Bulan		Jam Kerja 1 hari		Waktu Kerja 1 Jam		Presentase Masuk Kerja	Waktu Penyelesaian Kerja Normal	
										Hari	Hari	Hari	Hari	Jam	Menit	Jam	Menit		Jam	Menit
23	Mandor Perawatan	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	6	Jam	60	Menit	88,80%	8.945	Menit
24	Kerani Divisi	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	6	Jam	60	Menit	88,80%	8.747	Menit
25	Kerani Buah	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	88,80%	8.549	Menit
26	Mandor Sensus	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	88,80%	8.351	Menit
27	Tim Pupuk	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	88,80%	8.153	Menit
28	Pemanen/Pemuat	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	88,80%	7.954	Menit
29	Asisten Traksi	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	88,80%	7.755	Menit
30	Kerani Bengkel	365	53	0	312	12	5	18	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	88,80%	7.557	Menit
31	Kerani Mekanik	365	53	0	312	12	5	22	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	87,40%	7.358	Menit
32	Mandor Transport	365	53	0	312	12	5	22	0	7	Hari	26	Hari	5	Jam	60	Menit	87,37%	7.159	Menit
33	Operator	365	53	0	312	12	5	22	0	7	Hari	26	Hari	6	Jam	60	Menit	87,37%	8.721	Menit

Berdasarkan hasil perhitungan Analisis Waktu Kerja Efektif (WKE), Manajer Legal waktu penyelesaian kerja normal sebanyak 10.360 menit, Asisten Traksi 9.549 menit, Mandor Panen 10.644 menit, Kerani Bengkel 9.377 menit sedangkan mandor tranport sebanyak 9/021 menit sama dengan kerani mekanik. Waktu kerja masing-masing 1 jam atau 60 menit dengan total rata-rata kerja 8 jam per hari

BAB V

PERKIRAAN DAN PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI

Dalam rangka memperkirakan dan merencanakan neraca pegawai dapat dipergunakan metode membandingkan antara perkiraan dan perencanaan kebutuhan pegawai dengan perkiraan dan perencanaan persediaan pegawai. Neraca pegawai dapat didefinisikan sebagai analisis kesenjangan antara persediaan pegawai (*labour supply*) dan kebutuhan pegawai (*labour demand*) baik untuk masa sekarang maupun masa depan. Adapun rumus neraca sebagai berikut :

$$\text{Neraca Pegawai} = \text{Perkiraan kebutuhan} - \text{Perkiraan persediaan}$$

Dari hasil pengukuran kesenjangan persediaan dan kebutuhan pegawai akan diperoleh hasil neraca yang surplus, defisit dan seimbang. a. Neraca dikatakan Seimbang apabila hasil perhitungan kebutuhan dan persediaan pegawai sama b. Neraca dikatakan Surplus apabila hasil perhitungan neraca menunjukkan perkiraan kebutuhan pegawai lebih rendah dari persediaan pegawai c. Neraca dikatakan Defisit apabila hasil perhitungan kebutuhan pegawai lebih besar daripada persediaan pegawai

5.1 Analisis Neraca Kepegawaian

Setelah dilakukan analisis mengenai persediaan dan kebutuhan pegawai, maka selanjutnya dilakukan analisis keseimbangan dengan menghitung neraca kepegawaian.

Berikut tabel ANALISIS BEBAN KERJA - VOLUME KERJA (VK)

Tabel 5- 1 Analisis Beban Kerja dan Volume kerja

No	Nama Jabatan	Presentase Masuk Kerja	Waktu Perselesaian Kerja Normal	Waktu Penyelesaian Kerja Efektif	Volume Kerja Per Bulan	Indeks Beban Kerja per Bulan		Kebutuhan Pegawai
A	B	D	E	F=D*E	G	H=G/F	Satuan	I=PEMBULATAN
1	Manajer Legal	85,71%	10.360	8.880	10.360	1,17	Orang	1
2	General Manager	85,71%	11.849	10.157	11.849	1,17	Orang	1
3	Sekertaris Manajer	85,71%	13.382	11.470	13.382	1,17	Orang	1
4	Manajer HRD	85,71%	10.360	8.880	10.360	1,17	Orang	1
5	Manajer Civil	86,52%	10.680	9.240	10.680	1,16	Orang	1
6	Manajer Sekuriti	88,46%	12.480	11.040	12.480	1,13	Orang	1
7	Manajer Riset	85,71%	10.360	8.880	10.360	1,17	Orang	1
8	Manajer Pembelian	88,46%	12.480	11.040	12.480	1,13	Orang	1
9	Manajer Internal Audit	86,10%	10.360	8.920	10.360	1,16	Orang	1
10	Accounting	88,46%	10.920	9.660	10.920	1,13	Orang	1
11	KTU	88,46%	10.920	9.660	10.920	1,13	Orang	1
12	Pembukuan	88,46%	10.920	9.660	10.920	1,13	Orang	1
13	Danton Satpam	88,46%	10.922	9.662	10.922	1,13	Orang	1
14	Kepala Gudang	88,47%	10.725	9.488	10.725	1,13	Orang	1
15	Paramedis	88,47%	10.527	9.313	10.527	1,13	Orang	1
16	Mandor Emplasmen	88,47%	10.330	9.138	10.330	1,13	Orang	1
17	Kerani Umum	88,47%	10.132	8.964	10.132	1,13	Orang	1
18	Manajer Kebun	88,47%	9.934	8.789	9.934	1,13	Orang	1
19	Asisten Manajer	86,49%	8.076	6.985	8.076	1,16	Orang	1
20	Asisten Divisi 1-3	86,49%	7.911	6.842	7.911	1,16	Orang	1
21	Mandor	88,79%	9.341	8.294	9.341	1,13	Orang	1
22	Mandor Panen	88,79%	9.143	8.118	9.143	1,13	Orang	1
23	Mandor Perawatan	88,80%	8.945	7.943	8.945	1,13	Orang	1
24	Kerani Divisi	88,80%	8.747	7.767	8.747	1,13	Orang	1

No	Nama Jabatan	Presentase Masuk Kerja	Waktu Perselesaian Kerja Normal	Waktu Penyelesaian Kerja Efektif	Volume Kerja Per Bulan	Indeks Beban Kerja per Bulan		Kebutuhan Pegawai
A	B	D	E	F=D*E	G	H=G/F	Satuan	I=PEMBULATAN
25	Kerani Buah	88,80%	8.549	7.592	8.549	1,13	Orang	1
26	Mandor Sensus	88,80%	8.351	7.416	8.351	1,13	Orang	1
27	Tim Pupuk	88,80%	8.153	7.240	8.153	1,13	Orang	1
28	Pemanen/Pemuat	88,80%	7.954	7.063	7.954	1,13	Orang	1
29	Asisten Traksi	88,80%	7.755	6.887	7.755	1,13	Orang	1
30	Kerani Bengkel	88,80%	7.557	6.710	7.557	1,13	Orang	1
31	Kerani Mekanik	87,40%	7.358	6.431	7.358	1,14	Orang	1
32	Mandor Transport	87,37%	7.159	6.255	7.159	1,14	Orang	1
33	Operator	87,37%	8.721	7.620	8.721	1,14	Orang	1

Berdasarkan tabel tersebut, bahwa kebutuhan pegawai masing-masing jabatan 1 dengan indeks beban kerja masing masing adalah 1.

Berikut perhitungan analisis neraca pegawai pada Divisi General Manager

Tabel 5- 2 Neraca pegawai pada Divisi General Manager

No	Jabatan	Perkiraan Persediaan Pegawai	Perkiraan Kebutuhan Pegawai	Perkiraan Neraca Kepegawaian	Keterangan	Nilai Indeks ABK
1	Manajer Legal	5	3	2	Kelebihan Beban kerja	1,17
2	Manajer HRD	30	28	2	Kelebihan Beban kerja	1,17
3	Manajer Civil	4	3	1	Kelebihan Beban kerja	1,17
4	Manajer Sekuriti	3	3	0	Beban Kerja Seimbang	1,17
5	Manajer Riset	4	3	1	Kelebihan Beban kerja	1,16
6	Manajer Pembelian	4	3	1	Kelebihan Beban kerja	1,13
7	Manajer Internal Audit	6	5	1	Kelebihan Beban kerja	1,17
8	Accounting	8	6	2	Kelebihan Beban kerja	1,13
Jumlah		64	54	10		

Berdasarkan hasil perhitungan analisis neraca pegawai pada divisi general manager, diperoleh bahwa manajer legal mengalami kelebihan beban kerja sebesar 2 orang pegawai sedangkan manajer sekuriti mengalami beban kerja seimbang, artinya, pada divisi general manager terjadi kelebihan beban kerja (surplus beban kerja)

Tabel 5- 3 Neraca pegawai pada Divisi Operasional

No	Jabatan	Perkiraan Persediaan Pegawai	Perkiraan Kebutuhan Pegawai	Perkiraan Neraca Kepegawaian	Keterangan	Nilai Indeks ABK
1	KTU	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
2	Pembukuan	2	1	1	Kelebihan Beban kerja	1,13
3	Danton Satpam	8	5	3	Kelebihan Beban kerja	1,13
4	Kepala Gudang	3	1	2	Kelebihan Beban kerja	1,13
5	Paramedis	2	1	1	Kelebihan Beban kerja	1,13
6	Mandor Emplasmen	5	3	2	Kelebihan Beban kerja	1,13
7	Kerani Umum	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
Jumlah		22	13	9		

Berdasarkan hasil perhitungan analisis neraca pegawai pada divisi operasional, diperoleh bahwa tim pembukuan mengalami kelebihan beban kerja sebesar 1 orang pegawai sedangkan KTU mengalami beban kerja seimbang, artinya, pada divisi operasional terjadi kelebihan beban kerja (surplus beban kerja).

Tabel 5- 4 Neraca pegawai pada Divisi Kebun

No	Jabatan	Perkiraan Persediaan Pegawai	Perkiraan Kebutuhan Pegawai	Perkiraan Neraca Kepegawaian	Keterangan	Nilai Indeks ABK
1	Manajer Kebun	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
2	Asisten Manajer	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,16
3	Asisten Divisi 1-3	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,16
4	Mandor	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
5	Mandor Panen	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
6	Mandor Perawatan	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
7	Kerani Divisi	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
8	Kerani Buah	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
9	Mandor Sensus	9	8	1	Kelebihan Beban kerja	1,13
10	Tim Pupuk	11	8	3	Kelebihan Beban kerja	1,13
11	Pemanen/Pemuat	21	18	3	Kelebihan Beban kerja	1,13
Jumlah		49	42			

Berdasarkan hasil perhitungan analisis neraca pegawai pada divisi kebun, diperoleh bahwa manajer kebun, asisten manajer, asisten manajer divisi 1-3, mandor, mandor panen, mandor buah sampai kerana devisi mengalami beban kerja seimbang, sedangkan, mandor sensus, tim pupuk dan pemanen/pemuat mengalami kelebihan beban kerja dan tim artinya, pada divisi kebun terjadi kelebihan beban kerja (surplus beban kerja).

Tabel 5- 5 Neraca pegawai pada Divisi Asisten Traksi

No	Jabatan	Perkiraan Persediaan Pegawai	Perkiraan Kebutuhan Pegawai	Perkiraan Neraca Kepegawaian	Keterangan	Nilai Indeks ABK
1	Asisten Traksi	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
2	Kerani Bengkel	1	1	0	Beban Kerja Seimbang	1,13
3	Kerani Mekanik	6	5	1	Kelebihan Beban kerja	1,14
4	Mandor Transport	16	14	2	Kelebihan Beban kerja	1,14
Jumlah		24	21			

Berdasarkan hasil perhitungan analisis neraca pegawai pada asisten traksi, diperoleh bahwa asiten traksi mengalami beban kerja seimbang, kerana bengkel juga mengalami beban kerja yang seimbang, namun kerana mekanik mengalami kelebihan beban kerja sebanyak 1 orang pegawai dan yang terakhir mandor transport mengalami kekurangan beban kerja sebanyak 2 orang pegawai dan tim artinya, pada divisi asisten traksi terjadi kelebihan beban kerja (surplus beban kerja)..

BAB VI PROGRAM KEPEGAWAIAN

Penyusunan program ketenagakerjaan merupakan program dibidang ketenagakerjaan yang disesuaikan dengan perkiraan dan perencanaan neraca tenaga kerja meliputi perekrutan, seleksi, penempatan pensiunan, pelatihan/kompetensi dan pengembangan, perlindungan, pengupahan jaminan sosial dan produktivitas kerja.

Program kepegawaian adalah rencana perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan kebutuhan pegawai yang terjadi pada masa sekarang dan masa yang akan datang. Setiap hasil dari neraca pegawai akan berbeda secara umum ada beberapa program yang dapat dilakukan oleh perusahaan.

- Merumuskan, Menentukan, dan Mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki kondisi persediaan pegawai, memenuhi kebutuhan pegawai, dan mengatasi ketidakseimbangan dalam neraca pegawai secara efektif dan efisien.
- Program kepegawaian ini, secara langsung maupun tidak langsung, akan menentukan keberhasilan dan kelangsungan bisnis perusahaan, diantaranya berupa:
 - Tersedianya Pegawai dengan jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan
 - Tersedianya alternatif tindakan yang kepegawaian yang menguntungkan perusahaan dan pegawai perusahaan
- Meningkatkan nilai kompetitif perusahaan melalui program kepegawaian yang unggul, antara lain melalui Sistem Rekrutmen dan Seleksi yang Efektif, Sistem Penempatan yang Tepat, Sistem Pelatihan Pegawai yang Baik, Sistem Pengukuran Kerja yang Baik, Sistem Pengupahan yang Tepat, dan sebagainya.

Di bidang Perkebunan, ada beberapa program kepegawaian yang dapat di rekomendasikan untuk di terapkan, antara lain:

1. Neraca Seimbang

. On the job training untuk meningkatkan skill pegawai.

Pelatihan Kompetensi untuk mendapatkan sertikat kompetensi sesuai dengan jabatannya.

. Outing pegawai yang dilaksanakan setahun 2 kali, karena semua pegawai perkebunan dibagi 2 ketika acara outing berlangsung, selain program berjalan, operasional perkebunan kelapa sawit juga harus tetap berjalan.

. Pelatihan ERP e-MAS (Enterprise Resource Planning –electronic MIG Agro System)

. Pelatihan Leadership atau kepemimpinan

. Pelatihan *Best Practice* Pemupukan

. Pelatihan *Best Practice* Panen

2. Neraca Defisit

- Jika dalam keadaan high occupancy di perkebunan, maka dibutuhkan tambahan tenaga kerja di beberapa jabatan seperti. Namun, dikarenakan kondisi ini tidak berlangsung lama dan terus menerus, maka HRD manager tidak merekrut pegawai tetap untuk memenuhi kebutuhannya. Kondisi kekurangan pegawai untuk memenuhi kebutuhan yaitu dengan merekrut pegawai Daily Worker atau Casual untuk memenuhi kebutuhan ketika occupancy tinggi.
- Untuk jabatan-jabatan di level manajerial, diutamakan promosi dari jabatan di level bawahnya. Jika pemangku jabatan tersebut telah memenuhi standart kompetensi yang sesuai. Ada beberapa pertimbangan pada saat promosi jabatan, selain permohonan dari pemangku jabatan tersebut tetapi harus mempunyai rekomendasi atasan langsung.
- Untuk beberapa jabatan yang harus menambah pegawai, tidak langsung melakukan perekrutan dari eksternal, tetapi di informasikan dahulu ke daily worker dan casual yang ada dan pernah bekerja sebelumnya.

3. Neraca Surplus Ketika kondisi perusahaan dalam low production, ada beberapa jabatan yang mempunyai indeks beban kerja yang dibawah ideal, maka program yang dibuat yaitu:

- melakukan Training internal sehingga pegawai tersebut dapat mengupgrde kemampuan kompetensinya sesuai dengan jabatannya.
- Penarikan terbatas yang dilakukan di beberapa jabatan. Selain program kepegawain yang berdasarkan hasil perhitungan Neraca Kepegawain, ada beberapa program kepegawain secara umum yang sering dilakukan oleh perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan, yaitu:

1. Asuransi Kesehatan BPJS maupun asuransi Kesehatan lainnya untuk beberapa jabatan di manajerial.
2. Program BPJS Ketenagakerjaan.
3. Kegiatan Sosial (Kerja Bakti, Donor darah, beach cleaning)
4. Kegiatan Kerohanian.
5. Pembagian seragam pegawai.
6. Training umum untuk semua pegawai
7. Kerjasama dengan SMK-SMK di wilayah sekitar khususnya bergerak di bidang perkebunan dengan membuat program magang.
8. Program *Employee Of The Year* dan *Employee Of The Quarter* yaitu program penghargaan kepada pegawai yang telah bekerja dengan maksimal di sepanjang tahun. Tujuannya untuk memotivasi pegawai tetap bekerja dengan produktivitas yang tinggi dan tetap loyalitas terhadap perusahaan.

BAB VII PENUTUP

7.1 Kesimpulan

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang menyerap biaya cukup besar sehingga perlu upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi. Salah satu cara mengukur efisiensi tenaga kerja dengan menghitung produktivitas kerja. Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan produksi dalam satuan waktu tertentu.

Kebutuhan tenaga kerja kelapa sawit dipengaruhi oleh luas kebun, jenis pekerjaan, topografi dan iklim, teknologi, komposisi/umur tanaman. Untuk itu pengelolaan tenaga kerja harus memperhatikan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan tenaga kerja penting untuk dilakukan dalam menjamin terlaksananya pekerjaan dengan baik (Ginting, 2005).

Perencanaan tenaga kerja merupakan panduan untuk dapat menjamin ketersediaan sumber daya manusia agar terjadi peningkatan produktivitas kerja, terciptanya produk yang berdaya saing tinggi di dalam dan di luar negeri, terciptanya hubungan industrial yang aman dan harmonis, serta peningkatan kesejahteraan pekerja dan keluarganya. Salah satu yang dilakukan adalah melakukan penyusunan model rencana tenaga kerja perusahaan yang dibuat untuk memudahkan perusahaan khususnya perusahaan dibidang jasa perkebunan dalam menyusun rencana tenaga kerja perusahaan. Untuk perusahaan yang belum menyusun rencana tenaga kerja perusahaan. Untuk perusahaan yang belum menyusun diharapkan model ini dapat dijadikan acuan sehingga perusahaan dapat dengan pasti menentukan kebutuhan tenaga kerja dimasa mendatang berdasarkan persediaan tenaga kerja saat ini. Berikut beberapa manfaat dari penyusunan rencana tenaga kerja:

- a. Mempermudah menentukan kualifikasi perekrutan pegawai karena uraian tugas dan beban kerja sudah diketahui
- b. Membantu dalam pengembangan minat tenaga kerja sesuai dengan tujuan perusahaan
- c. Membantu perusahaan dalam efisiensi dan efektivitas pegawai (*the right man in the right place*)

- d. Mampu meramalkan kebutuhan tenaga kerja dan kualifikasinya untuk masa yang akan datang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja.

7.2 Saran

1. Penambahan tenaga kerja pemanenan perlu dilaksanakan secepat mungkin untuk menjamin tingkat kehadiran pemanen yang dapat mengganggu rotasi panen.
2. Penambahan mandor panen, krani buah, dan mandor pupuk harus terealisasi agar pengawasan di lapangan berjalan dengan efektif.
3. Peningkatan pengelolaan tenaga kerja agar perkebunan berjalan dengan efektif dan efisien.
4. Peningkatan kemampuan mandor baik teknis dan manajemen, serta peningkatan pengawasan kegiatan di lapangan.
5. Penerapan sanksi harus dijalankan dengan efektif guna menjamin kualitas kerja yang sesuai dengan standar.
6. Pemberian penghargaan kepada karyawan sangat diperlukan untuk memberikan semangat dan motivasi.
7. Permasalahan yang dihadapi di lapangan harus diselesaikan dengan baik dengan mencari solusi yang tepat untuk menjaga kualitas suatu pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Assaad, R., Krafft, C., & Yassin, S. (2020). Job creation or labor absorption? An analysis of private sector job growth in Egypt. *Middle East Development Journal*, 12(2), 177– 207. <https://doi.org/10.1080/17938120.2020.1753978>
- Becker, Brian E, Mark A. Huselid dan Dave Ulrich. 2001. *The HR Scorecard-Soundview Executive Book Summary*. Boston : Harvard Business School Press
- Bloom, D. E., & Freeman, R. (1986). Population Growth, Labor Supply, and Employment in Developing Countries. National Bureau of Economic Research Working Paper Series, No. 1837. <http://www.nber.org/papers/w1837%5Cnhttp://www.nber.org/papers/w1837.pdf>
- Brian E. Becker, Mark A. Huselid, Dave Ulrich, 2001, *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*, Massachusetts; Harvard Business School Press Boston.
- Cascio, W. F., 2013, *Managing Human Resource 9th Edition*, USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Collier, E., 2012, *Workplace Warfare: Baby Boomers, Gen X And Gen Y, Career Faqs*. <http://www.careerfaqs.com.au/news/news-and-views/workplace-warfare-babyboomers-gen-x-and-gen-y/>
- Conrad, C., & Poole, M. S., 2005, *Strategic Organizational Communication*, Belmont, CA: Wadsworth.
- Corbo, S. A., 1997, The X-er files. *Hospitals & Health Networks*, 71(7), 58-60. <http://search.proquest.com/docview/215305145?accountid=1557>
- D'Netto, B., 2010, *Generation Y: Human Resource Management Implication*, Published Thesis, Australia : Catholic University of Australia.
- Elmore, T., 2014, *How Generation Z Differs from Generation Y*, <http://growingleaders.com/blog/generation-z-differs-generation-y/>.
- Elsdon, R., S. Lyer, 1999, Creating Value and Enhancing Retention through Employee Development: the Sun Microsystems Experience, *Human Resource Planning*, Vol. 22, No. 2, pp. 39–48.
- Gunawan, Barbara, 2000, *Balanced Scorecard: Perspektif Baru Dalam Menilai Kinerja Organisasi*, Utilitas No. 10/Tahun ke-8/ 2000.
- Hallowell, R., Schlesinger, L.A. dan Zornitsky, J. 1996. Internat service quality, customer, and job satisfaction: Linkages and implication for management. *Journal of Human Resource Planning*, Vol. 19, No. 2, pp. 20-31
- Hasibuan, Malayu S.P. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan. 2002. *Perencanaan Tenaga Kerja*. Jakarta. FE Universitas Indonesia
- _____, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi) Cetakan kelima*, Jakarta: Bumi Aksara.
- J. Ravianto. 1986. *Produktivitas dan pengukuran. Bagaimana Mengukur Produktivitas*. Lembaga Sarana Informasi Usaha. Jakarta.
- Maryanti, S. (2015). Analisis Sektor Unggulan Terhadap Kinerja Ekonomi Dalam Menyerap Tenaga Kerja Di Kota Pekanbaru. *Pekbis Jurnal*.

- Maryanti, S. (2016). Analisis indeks pembangunan ketenagakerjaan di provinsi riau. *Pekbis Jurnal*, vol.8 no 2(pembangunan ketenagakerjaan), 83–96. <https://ejournal.unri.ac.id/index.php/JPEB/article/view/3625/3526>
- Mondy R.W. dan Noe R.M. (1993), *Human Resources Management*, Boston : Allyn and Bacon.
- Muhson, A., Wahyuni, D., & Mulyani, E. (2012). Analisis Relevansi Lulusan Perguruan Tinggi Dengan Dunia Kerja. *Jurnal Economia* (Yogyakarta), 8(1), 42–52. <https://doi.org/10.21831/economia.v8i1.800>Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)
- Rusli Syarif. 1991. produktivitas. Penerbit Angkasa, Bandung
- Sarjana, P. S., Statistika, D., Matematika, F., Ilmu, D. A. N., & Alam, P. (2017). Pemodelan tingkat pengangguran terdidik di indonesia menggunakan pendekatan regresi nonparametrik spline.
- Sri Maryanti, 2020, MODEL PERENCANAAN TENAGA KERJA BERDASARKAN KLASIFIKASI SEKTOR DI PROPINSI RIAU, *JURNAL EKONOMI KEUANGAN & PERENCANAAN INDONESIA - VOL. 2. NO. 01 (2021)* 064-086
- Simanjuntak, Payaman J. 2009, *Manajemen Produktivitas: Pengertian, Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Simanjuntak, Payaman J. 2011, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Edisi kedua, Jakarta: Lembaga Penerbit, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Sukarna, 1993, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Bandung: Mandar Maju
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194

Perundang-undangan, Perpres, Permen

Undang Undang Dasar (UUD) Tahun 1945, Pasal 33

Undang-undang (UU) Nomor 11 Tahun 1967 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok
Pertambangan

Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan

Indonesia, Departemen Tenaga Kerja (2003), Undang – undang Republik
Indonesia nomor 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan

Indonesia, Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia
Nomor PER.17/Men/XI/2010 tentang Perencanaan Tenaga Kerja Mikro
(2010).

Peraturan Pemerintah No. 15 Tahun 2007 Tentang Cara Memperoleh Informasi
Ketenagakerjaan dan Penyusunan Serta Pelaksanaan Perencanaan
Tenaga Kerja.

_____, 2007, Metodologi Perencanaan Tenaga Kerja Mikro,
Jakarta: Badan Penelitian, Pengembangan dan Informasi, Pusat Data dan
Informasi Ketenagakerjaan, Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi
R.I.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.PER.17/MEN/XI/2010
tentang Perencanaan Tenaga Kerja Mikro.

Peraturan Pemerintah Nomor 33 Tahun 2013 Tentang Perluasan Kesempatan
Kerja.