

PERENCANAAN KEBUTUHAN TENAGA KERJA MENGUNAKAN METODE *FTE* PADA DEPARTEMEN CSR PADA PT XYZ

Silviana Zahrotul Jannah¹, Roziana Ainul Hidayati²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Muhammadiyah Gresik, Jawa Timur, Indonesia

silvizahro21@gmail.com¹, Roziana@umg.ac.id²

Abstract

Background – Planning workforce need is a crucial factor in maintaining company effectiveness. However, the Corporate Social Responsibility (CSR) Department faces an imbalance between workload and workforce size, necessitating an objective analysis and calculation of workforce needs to determine the ideal workforce.

Objective – This study aims to determine the ideal workforce size using the Full Time Equivalent (FTE) method and the strategies implemented to provide labor in the Corporate Social Responsibility (CSR) Department.

Design / Methodology / Approach – This study used a mixed methods with a sequential explanatory strategy. Data were collected through interviews and documentation involving five informants. A workforce need analysis was conducted using the full Time Equivalent (FTE) method, while qualitative data were analyzed to identify the company's workforce planning strategy.

Findings – The research results show that the social and environmental Responsibility Departement is experiencing a shortage of 4 employees based on the Full Time Equivalent (FTE) analysis, so a total of 15 employees are needed to optimally meet the workload. The strategy to meet workforce needs is carried out through internal optimization, increasing work efficiency, and utilizing outsourced labor, Pro Hire, and internship programs as long-term solutions.

Research Implication – The results of this study provide practical implications that the Full Time Equivalent (FTE) method can be used as a basis for determining workforce needs more objectively and systematically, thereby helping companies optimize human resource planning. The results also demonstrate the importance of implementing an integrated workforce supply strategy in the short, medium, and long term to address workforce shortages and improve operational effectiveness.

Limitations – This study is limited to workforce planning using the Full Time Equivalent (FTE) method in the Corporate Social Responsibility (CSR) Department of a single company. Future research is recommended to examine different departments or industries, incorporate additional workforce planning methods, and compare the effectiveness of various approaches in determining optimal staffing requirements.

Keyword: Workforce, Full Time Equivalent, Strategy, Corporate Social Responsibility.

Abstrak

Latar Belakang - Perencanaan kebutuhan tenaga kerja menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas perusahaan. Namun, Departemen *Corporate Social Responsibility* (CSR) menghadapi ketidakseimbangan antara beban kerja dan jumlah tenaga kerja, sehingga diperlukan analisis dan perhitungan kebutuhan tenaga kerja yang objektif untuk menentukan jumlah tenaga kerja ideal.

Tujuan - Studi ini bertujuan untuk menentukan ukuran tenaga kerja ideal menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)* dan strategi yang diterapkan untuk menyediakan tenaga kerja di Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)*.

Desain / Metodologi / Pendekatan - Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan strategi *sequential explanatory*. Data dikumpulkan melalui wawancara dan dokumentasi dengan melibatkan lima informan. Analisis kebutuhan tenaga kerja dilakukan menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)*, sedangkan data kualitatif dianalisis untuk mengidentifikasi strategi perencanaan tenaga kerja yang diterapkan perusahaan.

Temuan - Hasil penelitian menunjukkan bahwa Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* mengalami kekurangan 4 tenaga kerja berdasarkan metode *Full Time Equivalent (FTE)*, sehingga diperlukan total 15 karyawan untuk memenuhi beban kerja secara optimal. Strategi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja dilakukan melalui optimalisasi internal, peningkatan efisiensi kerja, serta pemanfaatan tenaga kerja *outsourcing*, *Pro Hire*, dan program magang sebagai solusi jangka panjang.

Implikasi Penelitian - Hasil Penelitian ini memberikan implikasi praktis bahwa metode *Full Time Equivalent (FTE)* dapat digunakan sebagai dasar dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja secara lebih objektif dan sistematis sehingga membantu perusahaan mengoptimalkan perencanaan sumber daya manusia. Hasil penelitian juga menunjukkan pentingnya penerapan strategi penyediaan tenaga kerja yang terintegrasi dalam jangka pendek, menengah, dan panjang untuk mengatasi kekurangan tenaga kerja dan meningkatkan efektivitas operasional.

Batasan Penelitian - Studi ini terbatas pada perencanaan tenaga kerja menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)* di Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* pada satu perusahaan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji departemen atau industri yang berbeda, menggabungkan metode perencanaan tenaga kerja tambahan, dan membandingkan efektivitas berbagai pendekatan dalam menentukan kebutuhan staf yang optimal.

Kata kunci: Tenaga Kerja, Full Time Equivalent, Strategi, Tanggung Jawab Sosial Perusahaan.

I. PENDAHULUAN

Sebagai organisasi yang telah berkembang sejak tahun 1972, Industri pupuk ini tidak hanya fokus pada produksi pupuk dan bahan kimia, tetapi juga aktif dalam Program *Coorporate Social Responsibility (CSR)* sebagai bagian dalam strategi perusahaan untuk memberikan kontribusi positif langsung bagi masyarakat dan ekosistem lingkungan. Dalam konteks Industri Pupuk, Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dibandingkan departemen lain yang bersifat teknis dan operasional. Aktivitas kerja pada departemen ini tidak hanya berfokus pada rutinitas internal perusahaan, tetapi juga melibatkan interaksi intensif dengan pihak eksternal. Kondisi ini menyebabkan aktivitas kerja Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* bersifat dinamis, tidak selalu berulang, serta seringkali bergantung pada situasi dan kebutuhan lapangan. Berbeda dengan departemen lain yang memiliki standar waktu kerja dan alur proses yang relatif tetap, aktivitas kerja

pada Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* cenderung mengalami fluktuasi atau perubahan kondisi. Fluktuasi tersebut menjadikan Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* sebagai unit kerja yang relevan untuk dikaji dalam penelitian perencanaan kebutuhan tenaga kerja, karena memerlukan pengelolaan tenaga kerja adaptif dan terencana agar kinerja departemen optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak T selaku AVP Bina Lingkungan, peneliti mendapatkan informasi bahwa pekerjaan yang dijalankan karyawan selama ini cukup padat. Seperti apa yang disampaikan Bapak T selaku AVP Bina Lingkungan dalam pra wawancara pada tanggal 21 Oktober 2025 menyampaikan “ Pekerjaan yang dilakukan tergolong padat, terutama jika ada program yang harus dikerjakan dalam waktu yang sama. Dalam satu waktu, saya bisa mengerjakan koordinasi dengan mitra, menyusun laporan, sekaligus monitoring dan evaluasi program yang sedang berjalan”. Tidak hanya Bapak T yang menyampaikan hal tersebut, Bapak I selaku AVP Administrasi dan Keuangan juga merasa hal serupa. Seperti apa yang dikatakan Bapak I selaku AVP Administrasi dan Keuangan dalam pra wawancara pada tanggal 26 Oktober 2025 mengatakan “Saya cukup sering dikejar deadline, terutama ketika ada percepatan realisasi program yang harus cepat diselesaikan dan tugas yang bersamaan. Kondisi ini terjadi karena jumlah karyawan di Departemen ini memang belum cukup ideal untuk melakukan semua pekerjaan Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)*”.

Ketentuan pelaksanaan pekerjaan Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* dilaksanakan melalui serangkaian prosedur kerja yang telah ditetapkan, dengan didukung oleh adanya standar waktu penyelesaian. Standar waktu ini menjadi pedoman dalam pelaksanaan setiap jenis kegiatan. Awal munculnya indikasi adanya dampak beban kerja yang berlebih pada Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* dapat dilihat dari tidak seimbangnya antara waktu penyelesaian tugas dengan standar waktu yang seharusnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, beberapa pekerjaan sering kali membutuhkan durasi yang lebih lama daripada perkiraan awal. Salah satu karyawan staf perencanaan dan pengendalian menyebutkan bahwa pekerjaan sering menumpuk dalam waktu yang bersamaan, sehingga waktu yang direncanakan tidak cukup. Fenomena ini selaras dengan teori beban kerja yang dikemukakan oleh (Djawoto dalam Tarwaka, 2020) bahwa salah satu dimensi utama

yang berpengaruh performa pekerjaan adalah beban waktu (*Time Load*), yaitu kuantitas waktu yang ada dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan suatu pekerjaan tersebut. Berikut tabel yang menyajikan jenis pekerjaan yang mengalami keterlambatan penyelesaian pada *Coorporate Social Responsibility (CSR)*.

Tabel 1. Data Pekerjaan Yang Mengalami Keterlambatan Penyelesaian

No	Jenis Pekerjaan	Standar Waktu	Realiasi
1	Melakukan koordinasi eksternal dengan unit kerja atau pihak lain.	2 hari	3 hari
2	Menyusun laporan realisasi kegiatan program kemitraan.	3 hari	5 hari
3	Mengajukan surat kontrak perjanjian penyaluran bantuan kepada Departemen Administrasi Bisnis.	2 hari	4 hari
4	Menyusun Rencana Kerja dan Syarat (RKS) untuk pengajuan vendor.	3 hari	5 hari
5	Menyusun evaluasi dan ketercapaian kinerja Departemen.	5 hari	7 hari
6	Menyusun draf inovasi untuk Departemen.	3 hari	5 hari

Berdasarkan tabel hasil wawancara diatas, diperoleh informasi bahwa terdapat 3 karyawan yang seringkali terjadi kendala waktu dalam pelaksanaan pekerjaan tersebut. Bapak T selaku AVP Bina Lingkungan dengan pekerjaan seperti menyusun draf inovasi dan melakukan koordinasi eksternal dengan unit kerja, Bapak I selaku AVP Administrasi dan Keuangan dengan pekerjaan seperti menyusun laporan keuangan dan mengajukan kontrak perjanjian dengan vendor, dan karyawan bagian staf perencanaan dan pengendalian dengan pekerjaan seperti menyusun Rencana Kerja dan Syarat (RKS) dan evaluasi capaian kinerja. Dari uraian masalah diatas dapat disimpulkan karyawan adalah salah satu unsur penting dalam perusahaan, karena kompetensi yang dimiliki setiap karyawan berperan besar dalam pencapaian tujuan perusahaan. Ketidakseimbangan antara jumlah karyawan dan kebutuhan operasional perusahaan dapat menimbulkan permasalahan, salah satunya adalah terjadinya beban kerja berlebih. Soelton, dkk (2021) Kondisi tersebut dapat menyebabkan karyawan menerima tugas melebihi kapasitas idealnya, sehingga berpotensi menurunkan kinerja, meningkatkan kelelahan kerja, serta menghambat efektivitas operasional.

Menghadapi permasalahan diatas, maka diperlukan analisis beban kerja karena perhitungan beban kerja pada karyawan sangatlah penting untuk menentukan karyawan saat ini sesuai yang dibutuhkan dalam perusahaan. Untuk mengetahui besarnya beban kerja, dengan melakukan beberapa metode yaitu *FTE*, *NASA-TLX*,

RSME dan SWAT. Berdasarkan permasalahan diatas, metode yang paling tepat digunakan untuk analisis ini adalah metode *Full Time Equivalent (FTE)*. Oleh karena itu, diperlukan suatu metode analisis yang mampu menggambarkan kondisi beban kerja secara objektif dan terukur berdasarkan waktu kerja yang digunakan. Metode *FTE* yakni metode perhitungan beban kerja dengan membandingkan antara waktu yang digunakan untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan dan waktu kerja efektif yang tersedia (Tridoyo dan Sriyanto, 2020). Metode ini bertujuan untuk mengukur kebutuhan tenaga kerja yang optimal berdasarkan waktu kerja efektif, sehingga distribusi beban kerja berlebih tidak terjadi. Dengan menganalisis beban kerja, perusahaan dapat mengidentifikasi sumber ketidakseimbangan, baik dari segi jumlah pekerjaan, waktu, maupun efisiensi pekerjaan. Solusi ini diharapkan dapat membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja di Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)*.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Tenaga Kerja

Ivana, dkk (2023) mendefinisikan tenaga kerja yakni individu memiliki kemampuan melaksanakan kerja untuk mendapatkan barang jasa baik agar penuhi kebutuhan individu atau sosial. Mengungkapkan semua yang berkesinambungan karyawan pada masa kerja. Menurut Kamus, karyawan adalah yang melaksanakan suatu kerja. Kata pekerjaan secara konsisten digunakan bersamaan dengan kata pegawai yang istilahnya tidak beda. Tentang pekerjaan, memberi makna pekerjaan atau karyawan yakni individu yang mendapat gaji kompensasi lainnya.

Teknik Peramalan Tenaga Kerja

Hidayati (2020) menjelaskan bahwa peramalan adalah memperkirakan karyawan di masa depan. Peramalan juga dapat dipahami sebagai program untuk memperkirakan kebutuhan karyawan, baik yang dilakukan secara formal maupun informal, berdasarkan kemampuan dan akurasi perencanaan karyawan di masa depan. Peramalan kebutuhan karyawan merupakan unsur penting dari perencanaan. Melalui peramalan, organisasi berupaya mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, baik dalam hal permintaan akan keterampilan atau keahlian tertentu maupun jumlah karyawan yang dibutuhkan.

Strategi Mengatasi Kekurangan Tenaga Kerja

Kekurangan tenaga kerja merupakan salah satu tantangan yang dapat menghambat jalannya operasional perusahaan. Kekurangan ini bisa terjadi karena beberapa faktor, seperti ekspansi bisnis, peningkatan permintaan produksi, adanya pensiun massal, atau perkembangan teknologi yang menuntut keterampilan baru Yuni (2025). Berikut adalah beberapa tindakan yang dapat dilakukan perusahaan dalam menghadapi situasi tersebut :

1. Rekrutmen Kreatif

Organisasi perlu mengadopsi pendekatan baru terhadap proses rekrutmen. Hal ini dapat mencakup perluasan jangkauan geografis di luar praktik sebelumnya, penggunaan metode rekrutmen yang lebih inovatif, dan pencarian beragam karakteristik dan tipe kandidat yang memenuhi kebutuhan organisasi.

2. Insentif Kompensasi

Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat untuk mendapatkan tenaga kerja karena tingginya permintaan, perusahaan perlu memanfaatkan berbagai bentuk insentif sebagai daya tarik bagi calon kandidat.

3. Kegiatan Pelatihan

Yang dirancang khusus digunakan membekali individu yang tidak memiliki kompetensi yang memadai, sehingga mereka mampu memenuhi kualifikasi dan mengisi posisi yang tersedia di perusahaan, meningkatkan kemampuan berpikir secara inovatif, mengembangkan pola pikir adaptif, dan meningkatkan produktivitas dan daya saing individu maupun organisasi dalam menghadapi tantangan.

4. Seleksi Berbeda

Memperendah tingkat karyawan sehingga banyak individu untuk menempati posisi.

5. Karyawan Paruh Waktu atau Kontrak (*Part-Time / Contract Workers*)

Menggunakan tenaga kerja paruh waktu, kontrak, atau *freelance* untuk memenuhi kebutuhan sementara perusahaan. Strategi ini fleksibel dan cepat diterapkan.

6. *Outsourcing*

Mengalihdayakan sebagian fungsi atau pekerjaan ke pihak ketiga (vendor atau perusahaan lain) jika dibutuhkan tenaga kerja sangat spesifik atau temporer. Ini akan membantu perusahaan fokus pada aktivitas inti.

Strategi Mengatasi Kelebihan Tenaga Kerja

Hidayati (2020) menyampaikan bahwa dua solusi alternatif yang berorientasi pada kebijakan untuk mengatasi beban kerja berlebih dapat diterapkan melalui beberapa pendekatan. Pertama, dengan meningkatkan porsi kompensasi yang terkait dengan kinerja divisi atau organisasi. Kedua, dengan menerapkan pengaturan penempatan yang tidak 100% permanen, disertai dengan pembeda antara karyawan sementara atau melalui lembur. Pendekatan pertama menciptakan sistem pembayaran yang fleksibel atau variabel, sehingga mengendalikan biaya tenaga kerja karena pengeluaran gaji berhubungan langsung dengan tingkat keuntungan organisasi. Sementara itu, pendekatan kedua menciptakan struktur tenaga kerja yang fleksibel atau variabel, yang dapat disesuaikan baik sepenuhnya atau dikurangi sesuai dengan kebutuhan dan kondisi bisnis.

Tabel 2. Strategi Mengatasi Kelebihan Tenaga Kerja

Jangka Panjang	Jangka Pendek	Kebijakan
- Menghentikan penerimaan karyawan - Pengurangan karyawan secara sukarela dan bertahap - Pelatihan lintas keterampilan karyawan	- Memberikan pinjaman atau mengalihkan pekerjaan. - Pemutusan Hubungan Kerja sukarela - Pengurangan upah di seluruh tingkatan - Perubahan Penempatan karyawan	- Presentase imbalan lebih besar dengan kinerja - Penempatan karyawan tetap kurang dari 100% - Menawarkan tambahan jam kerja

Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja

Sumanto (2022) menjelaskan bahwa perencanaan kebutuhan tenaga kerja bertujuan untuk memastikan keseimbangan antara jumlah pekerja yang diandalkan hari ini dan besok dengan beban kerja yang ada, sehingga menghindari kekosongan posisi dan memastikan kinerja yang optimal. Proses perencanaan wajib mengacu informasi sumber di dalam dan luar, yaitu kuantitas, forecasting, ekspansi organisasi, perkembangan elektronik, dan perencanaan karir karyawan. Muhammad (2023) Perencanaan kebutuhan tenaga kerja adalah tahapan penentuan karyawan dikembangkan, pengimplementasian, pengendalian berhubungan dengan perencanaan organisasi kuantitas karyawan.

Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hidayati (2020) manfaat dilakukan pada hakikatnya yakni untuk memastikan agar individu yang sesuai, maka tujuan organisasi dapat berjalan optimal dengan efektif dan efisien. Secara umum tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah :

1. Agar di setiap jabatan yang ada dalam perusahaan diisi oleh orang-orang yang tepat. Dengan melakukan penetapan kualifikasi yang tepat di setiap jabatan yang ada di perusahaan sesuai dengan job deskripsi yang ada, maka kedepannya jabatan tersebut akan terisi oleh orang-orang tepat juga (*the right man on the right place*). Hal ini bertujuan memastikan bahwa setiap individu sesuai dengan tempatnya.
2. Agar tidak terjadi tumpang tindih atau *over leap* dalam pelaksanaan pekerjaan. Aktivitas analisis pekerjaan yang meliputi penetapan job deskripsi sebagai tahap awal perencanaan sumber daya manusia, sangatlah membantu perusahaan dalam menghindari terjadinya pekerjaan tumpang tindih .
3. Untuk mempermudah koordniasi, integrasi dan sinkronisasi. Unsur dalam perencanaan memuat "*who*" yakni siapa yang akan menjalankan kegiatan dalam perencanaan, dan tentunya hal tersebut akan memudahkan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam implementasinya.
4. Sebagai pedoman dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tenagakerja lain. Fungsi yang pertama yakni melakukan perencanaan sumber daya manusia dengan kegiatan menyusun job analisis.
5. Sebagai dasar dalam melakukan penilaian karyawan. Dengan penetapan *job desk* dalam kegiatan penyusunan *job analysis*, maka secara tidak langsung hal tersebut membuat penilaian kinerja menjadi jelas. Karena sesungguhnya indikator sebuah penilaian kinerja itu mengacu pada *job desk* yang dilakukan.
6. Menghemat tenaga, waktu dan dana dan lebih cepat meningkatkan kecermatan dalam proses penerimaan tenaga kerja.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis Penelitian belum turnitin

Penelitian ini menggunakan metode campuran atau sering disebut dengan *mixed method*. Menurut (Creswell dalam Wijaya, 2025) Pendekatan *Mix Method* merupakan suatu strategi penelitian yang menggabungkan unsur-unsur kuantitatif dan kualitatif

dalam proses pengumpulan data dan analisis data. Pelaksanaan penelitian metode campuran ini menggunakan strategi Eksplanatoris Sekuensial.

Populasi dan Sampel Penelitian

Jumlah populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah 11 karyawan tetap Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)*. Teknik pengambilan sampel pada pendekatan kuantitatif ditentukan menggunakan sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Maka dari itu, sampel pada pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini adalah seluruh 11 karyawan tetap Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)*. Hal ini dilakukan karena penelitian bertujuan untuk memperoleh gambaran kebutuhan tenaga kerja secara menyeluruh melalui perhitungan *Full Time Equivalent (FTE)*. Pada pendekatan kualitatif, penentuan informan dilakukan menggunakan *purposive sampling*. Berdasarkan teknik, informan dipilih sesuai kriteria tertentu, yaitu karyawan yang memiliki rangkap jabatan dan intensitas kerja tinggi. Jumlah informan yang diwawancarai dalam penelitian ini sebanyak 5 orang.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu :

- a. Wawancara yaitu peneliti secara langsung berinteraksi dengan pihak karyawan Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* untuk mendapatkan informasi terkait data yang diperlukan.
- b. Dokumentasi dalam bentuk catatan tertulis, gambar, atau materi lain yang disimpan dan berkaitan dengan topik penelitian. Dalam konteks penelitian ini, sebagian besar data yang terkumpul berbentuk daftar jumlah karyawan, uraian tugas per jabatan, frekuensi pekerjaan.

Teknik Analisis Data

(Creswell dalam Wijaya, 2025) Desain *Sequential Explanatory* adalah data kuantitatif dikumpulkan terlebih dahulu untuk mengidentifikasi pola atau hubungan, dan kemudian data kualitatif dikumpulkan untuk menggali lebih dalam makna atau alasan dibalik pola-pola tersebut.

1. Data Kuantitatif

Elistia, dkk (2025) *Full Time Equivalent (FTE)* merupakan metode untuk mengidentifikasi jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan kegiatan.

Akhmad, dkk (2024) merumuskan metode *FTE (Full Time Equivalent)* :

$$FTE = \frac{\text{Total waktu aktivitas} + \text{Allowance}}{\text{Total Waktu Tersedia}}$$

Dimana Total Waktu Aktivitas, *Allowance* dan Total Waktu Tersedia dapat dihitung melalui persamaan berikut :

- a. Total Waktu Aktivitas = Total waktu kegiatan.
- b. *Allowance* = Kelonggaran x Jumlah hari setahun x jam kerja sehari.
- c. Total waktu tersedia = Jumlah hari dalam setahun x jumlah jam kerja sehari.

2. Data Kualitatif

Berdasarkan pandangan (*Miles Huberman* dalam Sugiyono, 2023), analisis data kualitatif perlu dilakukan secara berkelanjutan hingga selesai, dengan tujuan mencapai kejenuhan data, di mana tidak ada lagi informasi baru yang dihasilkan dari proses analisis tersebut. Model ini membagi proses analisis data menjadi berbagai tahapan yaitu : reduksi, penyajian data serta kesimpulan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah Tenaga Kerja Yang Ideal Menggunakan Metode *FTE*

Perencanaan kebutuhan tenaga kerja yang efektif sangat penting untuk memastikan efisiensi dan produktivitas organisasi, salah satunya melalui analisis beban kerja dengan metode *Full Time Equivalent (FTE)*. Melalui perhitungan tersebut, perusahaan dapat mengetahui apakah beban kerja yang ada sudah seimbang dengan kuantitas karyawan saat ini . Rumus metode *FTE (Full Time Equivalent)* :

$$FTE = \frac{\text{Total waktu aktivitas} + \text{Allowance}}{\text{Total Waktu Tersedia}}$$

Tabel 3. Jumlah Hari Kerja Efektif

No	Keterangan	Jumlah Hari
1	Jumlah hari dalam 1 tahun	365 hari
2	Jumlah hari libur nasional dan cuti bersama	27 hari
3	Jumlah rata-rata hari cuti individu	12 hari
4	Jumlah hari Sabtu dan Minggu dalam 1 tahun	104 hari
Jumlah hari kerja efektif : 365 - 27 - 12 - 104 =		222 hari

Sumber : Data diolah (2026)

Tabel 4. Total Waktu Tersedia

Total Waktu Tersedia = Jumlah Hari Efektif Setahun × Jam Kerja Sehari

Total Waktu Tersedia = 222 Hari × 8 Jam = 1.776 Jam

Tabel 5. Hasil Hitungan FTE Departemen CSR Tahun 2025

No	Nama Bagian	Jumlah Karyawan	Beban kerja (FTE)	Keterangan
1	Vice President CSR	1	0,77	Normal
2	Assistant Vice President Kemitraan	1	1,17	Normal
3	Staf Kemitraan	2	3,22	Overload
4	Assistant Vice President Bina Lingkungan	1	1,11	Normal
5	Staf Bina Lingkungan	3	4,08	Overload
6	Assistant Vice President Administrasi dan Keuangan	1	1,22	Normal
7	Supervisor Administrasi dan Keuangan	0	0,91	Overload
8	Foreman Keuangan	1	1,11	Normal
9	Foreman Akuntansi	0	1,15	Overload
10	Staf Perencanaan dan Pengendalian CSR	1	1,18	Normal

Sumber : Data diolah (2026)

Hasil perhitungan diatas menunjukkan variasi tingkat beban kerja di setiap jabatan. Beberapa jabatan menampilkan nilai *Full Time Equivalent (FTE)* yang termasuk tingkat overload, seperti Staf Kemitraan, Staf Bina Lingkungan serta dua jabatan kosong pada SPV Administrasi Keuangan dan Foreman Akuntansi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa beban pekerjaan yang ditanggung pada jabatan-jabatan tersebut relatif tinggi dibandingkan karyawan yang ada saat ini.

Strategi Memenuhi Jumlah Tenaga Kerja Ideal

Hasil wawancara dengan informan mengungkapkan bahwa pemenuhan kebutuhan tenaga kerja di Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* dipengaruhi oleh berbagai kondisi. Informan menjelaskan bahwa kekurangan tenaga kerja pada beberapa posisi disebabkan oleh peran rangkap jabatan, aktivitas dinamis, dan kebijakan efisiensi sumber daya manusia (SDM). Para informan menyampaikan bahwa kekurangan tenaga kerja dapat menimbulkan beberapa dampak seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan, resiko kesalahan meningkat, serta kinerja karyawan menurun. Temuan ini sejalan dengan hasil perhitungan *Full Time Equivalent (FTE)* yang menunjukkan terdapat

jabatan dengan beban kerja *overload* atau melebihi kapasitas normal. Sebagai upaya untuk mengatasi kondisi tersebut, perusahaan menerapkan berbagai strategi pemenuhan kebutuhan tenaga kerja. Strategi yang didapatkan dari hasil wawancara dengan informan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

Penambahan Karyawan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa penambahan karyawan merupakan strategi yang dinilai paling efektif untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja karena dapat mendistribusikan beban kerja secara lebih seimbang. Strategi ini memungkinkan pekerjaan diselesaikan secara lebih optimal serta mengurangi resiko penumpukan tugas pada jabatan yang mengalami beban kerja tinggi. Namun, penerapan di perusahaan ini memerlukan proses yang cukup panjang karena harus melalui prosedur panjang, pertimbangan anggaran serta persetujuan dari manajemen pusat.

Penyesuaian Internal

Penyesuaian internal menjadi salah satu langkah yang diterapkan perusahaan sebagai solusi jangka pendek dalam mengatasi keterbatasan tenaga kerja. Hasil wawancara menunjukkan bahwa upaya tersebut dilakukan melalui penataan ulang prioritas pekerjaan, pembagian tugas, dan pengaturan jadwal kerja agar karyawan yang tersedia bisa dimanfaatkan secara lebih optimal. Pendekatan ini dipilih untuk menjaga kelancaran operasional tanpa harus menunggu proses penambahan tenaga kerja.

Peningkatan efektivitas melalui sistem, pelatihan, dan teknologi

Peningkatan efektivitas kerja juga menjadi strategi yang digunakan untuk mengatasi keterbatasan tenaga kerja. Informan menjelaskan bahwa perbaikan sistem kerja, pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, serta pemanfaatan teknologi pendukung dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja. Penerapan strategi tersebut diharapkan mampu membantu penyelesaian pekerjaan secara lebih efektif meskipun kuantitas karyawan masih terbatas.

Pemanfaatan tenaga kerja Kontrak

Pemanfaatan tenaga kerja alternatif yang lebih fleksibel menjadi strategi lain yang diterapkan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perusahaan memanfaatkan tenaga kerja outsourcing dari anak perusahaan, Program *Operational dan Maintenance (O&M)*, jalur *ProHire* bagi tenaga profesional kontrak, serta Banyak program magang seperti MSIB dan Magenta. Berbagai

alternatif tersebut dinilai mampu mendukung pemenuhan kebutuhan tenaga kerja secara lebih adaptif tanpa harus melakukan rekrutmen karyawan tetap.

Pembahasan

Jumlah Tenaga Kerja Yang Ideal Menggunakan Metode FTE

Kondisi jumlah tenaga kerja di Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara kapasitas pegawai yang tersedia dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. (Robbins dan Judge, 2017) menjelaskan bahwa beban kerja tidak seimbang dengan kapasitas organisasi dapat menurunkan efektivitas dan menyebabkan stres kerja. Hal ini selaras dalam kondisi real, bahwa beberapa pegawai mengaku bahwa aktivitas yang padat dan sering berlangsung bersamaan membuat pekerjaan kerap tumpang tindih. Situasi ini memperlihatkan bahwa kapasitas karyawan saat ini belum cukup untuk mengelola volume pekerjaan yang terus meningkat.

Tidak adanya penambahan sumber daya manusia juga berkontribusi pada tingginya beban kerja. Menurut Hasibuan (2019) jumlah tenaga kerja yang stagnan di tengah meningkatnya tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan ketidakefisienan dan berdampak pada kualitas kinerja. Hal ini tercermin dari pernyataan informan bahwa sejak beberapa tahun terakhir tidak ada perubahan jumlah pegawai, sementara posisi dan tanggung jawab yang harus ditangani semakin banyak. Perangkapan jabatan pada level strategis seperti *SVP* menyebabkan fokus dan waktu terbagi, sehingga pekerjaan sering terasa kewalahan. Kondisi ini konsisten dengan teori manajemen beban kerja yang menyatakan bahwa multitasking pada posisi strategis berpotensi menurunkan kualitas pengambilan keputusan (Schultz dan Schultz, 2016). Selain itu, perangkapan jabatan pada posisi operasional, seperti foreman akuntansi, memperparah kondisi beban kerja. Simamora (2020) menegaskan bahwa pembagian tugas yang tidak seimbang dapat mengurangi akurasi kerja dan meningkatkan risiko kesalahan, terutama pada pekerjaan yang bersifat administratif dan membutuhkan ketelitian tinggi. Temuan lapangan menunjukkan bahwa pegawai yang merangkap jabatan mengalami beban kerja ganda yang menyita waktu dan energi, sehingga kebutuhan akan penambahan tenaga kerja menjadi semakin mendesak.

Handoko (2018) menyatakan bahwa fungsi yang memiliki ruang lingkup luas dan melibatkan banyak interaksi eksternal memerlukan jumlah SDM yang proporsional agar

proses kerja tetap efektif. Hal ini sesuai dengan kondisi Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)*, yang menangani berbagai kegiatan sosial, kemitraan, hingga administrasi laporan eksternal yang menuntut ketepatan dan kesiapan tinggi. Dengan jumlah pegawai yang terbatas, kondisi *overload* tidak dapat dihindarkan. Temuan ini semakin diperkuat oleh hasil analisis beban kerja formal perusahaan. Berdasarkan laporan internal, beberapa jabatan di Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)* tercatat memiliki volume pekerjaan yang melebihi kapasitas ideal. Menurut Sedarmayanti (2018), antara volume kerja dan jumlah pekerja merupakan indikator utama perlunya penataan ulang formasi atau penambahan tenaga kerja. Dengan demikian, data perusahaan memberikan bukti objektif bahwa jumlah SDM saat ini memang belum memadai untuk memenuhi tuntutan operasional secara optimal.

Strategi Pemenuhan Jumlah Tenaga Kerja Ideal

Penambahan karyawan dipandang sebagai solusi ideal untuk mengurangi beban kerja yang tinggi di Departemen *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Menurut Mondy (2023), penyesuaian jumlah tenaga kerja merupakan strategi langsung yang paling efektif untuk menyeimbangkan beban kerja dan meningkatkan produktivitas. Hal ini sejalan dengan temuan di lapangan, di mana karyawan menyatakan bahwa pembagian tugas akan lebih proporsional jika jumlah karyawan ditambah. Namun, dalam konteks Badan Usaha Milik Negara (BUMN) seperti industri ini, proses pengajuan pegawai baru tidak bisa dilaksanakan dengan cepat karena harus menjalankan prosedur panjang yang termasuk persetujuan anggaran, evaluasi kebutuhan, serta kebijakan efisiensi yang sedang berlaku.

Meskipun demikian, dalam jangka panjang, penyesuaian jumlah pegawai tetap diperlukan apabila beban kerja terus meningkat dan kebutuhan operasional semakin kompleks. Karena proses penambahan karyawan membutuhkan waktu, perusahaan lebih realistis menerapkan langkah optimalisasi internal terlebih dahulu. (Robbins dan Kotler, 2018) menjelaskan bahwa organisasi sering melakukan penataan ulang prioritas pekerjaan, perbaikan alur kerja, dan pengelolaan waktu sebagai respons awal terhadap keterbatasan sumber daya manusia. Temuan ini sesuai dengan strategi yang umum dilakukan di perusahaan, seperti penjadwalan kegiatan yang lebih efektif serta penyesuaian prioritas berdasarkan urgensi program. Optimalisasi internal menjadi pendekatan yang mungkin dilaksanakan dalam waktu dekat, sementara penambahan

karyawan dapat diusulkan apabila data analisis beban kerja menunjukkan kebutuhan karyawan kurang.

Dalam posisi yang menjalankan rangkap jabatan, seperti *foreman* akuntansi dan keuangan, penegasan pembagian tugas dan pelaksanaan delegasi menjadi langkah penting. Menurut Handoko (2024), pembagian tugas yang jelas dapat meminimalkan kebingungan peran dan mengurangi *overload* yang tidak perlu. Dalam konteks ini, misalnya, proses closingan akuntansi dapat difokuskan pada satu pegawai, sementara monitoring keuangan rutin dapat didelegasikan kepada staf lain agar tidak terjadi konsentrasi beban kerja pada satu individu. Pendekatan ini dianggap realistis karena tidak memerlukan persetujuan struktural, namun tetap mampu mengurangi tekanan kerja pada pegawai yang menjalankan peran rangkap. Selain penambahan SDM, peningkatan efektivitas kerja melalui perbaikan sistem, pelatihan, dan teknologi juga menjadi solusi yang relevan. Simamora (2020) menekankan produktivitas pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan keahlian dan pemanfaatan sistem kerja yang lebih efisien. Kondisi ini selaras dengan arah kebijakan perusahaan yang mengutamakan efisiensi organisasi. Pelatihan administrasi, penggunaan aplikasi monitoring program, dan digitalisasi dokumen menjadi contoh upaya yang dapat mempercepat proses kerja dan mengurangi ketergantungan pada penambahan karyawan baru.

Dengan terbatasnya peluang penambahan karyawan tetap, perusahaan juga memanfaatkan strategi tenaga kerja alternatif yang lebih fleksibel. Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa organisasi modern sering mengombinasikan tenaga kerja tetap dengan tenaga kerja kontrak untuk menyesuaikan kebutuhan operasional. Temuan ini sesuai dengan praktik yang dilakukan perusahaan, seperti penggunaan tenaga *outsourcing* dari anak perusahaan (FJM dan AJG), pemanfaatan program O&M untuk unit operasional dan pemeliharaan, perekrutan tenaga profesional melalui jalur *Pro Hire*, serta penggunaan tenaga magang dari program MSIB dan Magenta. Strategi ini memungkinkan perusahaan memenuhi kebutuhan sumber daya manusia tanpa harus menambah pegawai tetap, sekaligus menjaga efisiensi anggaran sesuai arahan pusat. Alternatif tenaga kerja ini menjadi solusi yang paling realistis bagi Departemen Tanggung Jawab Sosial Lingkungan dalam menangani volume pekerjaan yang dinamis.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan metode *mixed methods*, kuantitatif melalui perhitungan *Full Time Equivalent (FTE)* dan kualitatif melalui wawancara, maka dapat disimpulkan bahwa kondisi tenaga kerja di Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* belum sepenuhnya ideal untuk mengimbangi tuntutan pekerjaan yang dinamis dan kompleks. Hasil analisis menunjukkan adanya kekurangan tenaga kerja serta berbagai strategi yang dapat diterapkan guna memenuhi kebutuhan tersebut. Terkait jumlah tenaga kerja ideal berdasarkan *FTE*, hasil perhitungan *Full Time Equivalent (FTE)* menunjukkan bahwa kebutuhan karyawan ideal di Departemen *Coorporate Social Responsibility (CSR)* adalah 15 karyawan, sementara jumlah aktual hanya 11 karyawan, sehingga terdapat kekurangan 4 karyawan. Kekurangan ini muncul mengingat beban kerja yang tinggi pada unit seperti Bina Lingkungan, Kemitraan, Akuntansi, dan Administrasi Keuangan yang mengalami *overload* karena peran rangkap jabatan serta aktivitas kerja yang sangat variatif dan sering berubah mendadak.

Terkait strategi pemenuhan tenaga kerja yang ideal dilakukan melalui pendekatan bertahap. Mengingat bahwa penambahan karyawan tetap tidak dapat langsung dilakukan karena kebijakan efisiensi perusahaan serta proses rekrutmen yang panjang, maka strategi jangka pendek yang diterapkan adalah penyesuaian prioritas kerja, pembagian tugas yang lebih jelas, dan optimalisasi internal untuk mengurangi beban pegawai yang merangkap fungsi. Pada jangka menengah, perusahaan menerapkan perbaikan sistem kerja, pemanfaatan teknologi, serta peningkatan kompetensi pegawai untuk meningkatkan efisiensi. Sedangkan dalam jangka panjang, strategi yang dianggap paling realistis adalah pemanfaatan tenaga kerja *outsourcing*, *Pro Hire*, dan program magang seperti *MSIB* dan Magenta sebagai alternatif pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia. Strategi ini dipilih mengingat kondisi kekurangan tenaga kerja dan tingginya dinamika pekerjaan, sehingga beban kerja dapat terbagi dan dampak negatif seperti *overload*, keterlambatan laporan, serta rendahnya kualitas output dapat dihindarkan.

Bagi karyawan diharapkan dapat meningkatkan pengelolaan pekerjaan, koordinasi, dan kompetensi kerja. Perusahaan disarankan melakukan evaluasi kebutuhan karyawan serta mengoptimalkan strategi pemenuhan tenaga kerja dan sistem kerja yang ada. Bagi peneliti selanjutnya bisa mengembangkan penelitian dalam cakupan yang

lebih dalam atau menggunakan metode lain guna mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Ayuningtyas, O.C., Pradiani, T., & Fathorrahman. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan BCG Pada *Head Office* di Jakarta. *Jurnal Ilmiah Mea*, 8(1), 11. (3 penulis)
- Halimatusya'diyah & Djawoto. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 7(7), 6. (2 penulis)
- Handoko, T. Hani. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi Kedua*. Yogyakarta : BPFE.
- Hardiansyah., Suliawati., & Sibuea, S.R. (2022). Analisis Beban Kerja Dengan Pendekatan Metode *Full Time Equivalent (FTE)* Pada Pembuatan Meja Belajar di Cv Setia Abadi. *Jurnal Industri, Manajemen dan Rekayasa Sistem Industri*, 1(2), 68-73. (3 penulis)
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Bumi Aksara*.
- Hidayati, R.A. (2020). *Buku Ajar Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Deepublish.
- Kustanti., Nurjannah, S.H., & Pratama, B.A. (2023). Analisis Perhitungan Kebutuhan Tenaga Kerja di Bagian Rawat Jalan Dengan Menggunakan Metode *Full Time Equivalent (FTE)* Di BBKPM Surakarta Periode Tahun 2019-2020. *IJMS*, 10(2),
- Mangkunegara, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan : PT Remaja Rosdakarya*.
- Mondy, R.W. (2023). *Human Resource Management : Pearson*.
- Octaviani, E & Islami, P.M. (2025). Analisis Beban Kerja Karyawan *Departement* Produksi dengan Metode *Full Time Equivalent (FTE)* Di PT XYZ. *Jurnal STTKD*, 11(1), 1-9 (2 penulis)
- PT. Petrokimia Gresik. (2025). *Coorporate Social Responsibility*. Diakses pada 1 November 2025, dari <https://petrokimia-gresik.com/page/pengembangan-umk/2025/11/09/hl=en>
- Rifki, M & Hidayati, A.R. (2024). Analisis Beban Kerja Dengan Metode *FTE (Full Time Equivalent)* Sebagai Dasar Perencanaan Kebutuhan Tenaga Kerja Pada PT XYZ. *Jurnal Nobel Management*, 5(4), 433-443 (2 penulis)
- Robbins, S.P. (2018) *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- Schultz, D., & Schultz, S. (2016). *Psychology and Work Today : Pearson*.

- Sedarmayanti. (2017). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia : Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. Bandung : Refika Aditama.
- Simamora, H. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia : STIE YKPN.
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2024). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sumanto. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Spiritual. Yogyakarta : ANDI.
- Tridoyo & Sriyanto. (2020). Analisis Beban Kerja Dengan Menggunakan Metode *Fulltime Equivalent* Untuk Mengoptimalkan Kinerja Karyawan Pada PT Astra *International TBK Honda Sales Operation Region* Semarang. J@ti Undip, 3(2), 6. (2 penulis)
- Wijaya, M., Pratomo, B & Efendi, S. (2025). Metodologi Penelitian Kombinasi Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan Mixed Methods. Medan : PT Media Penerbit Indonesia.