

**ANALISIS BEBAN KERJA KARYAWAN DI PT. XYZ
MENGUNAKAN METODE NASA - TLX**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen

Oleh:

Fajar Mulia Noor Ridwan

6031901082

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi Unggul oleh LAMEMBA NO.

720/DE/A.5/AR.10/IX/2023

BANDUNG

2024

**EMPLOYEE WORKLOAD ANALYSIS IN PT. XYZ USING
NASA - TLX METHOD**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Management

By:
Fajar Mulia Noor Ridwan
6031901082

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Accredited by LAMEMBA NO.
720/DE/A.5/AR.10/IX/2023
BANDUNG
2024

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
JURUSAN MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI
ANALISIS BEBAN KERJA KARYAWAN DI PT. XYZ
MENGUNAKAN METODE NASA - TLX**

Oleh:

Fajar Mulia Noor Ridwan

6031901082

Bandung, Januari 2024

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.

Pembimbing Skripsi

Dr. Regina Deti, SE., MM.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Fajar Mulia Noor Ridwan
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 23 Juli 2000
NPM : 6031901082
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

ANALISIS BEBAN KERJA KARYAWAN DI PT. XYZ MENGGUNAKAN METODE NASA - TLX

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Dr. Regina Deti, SE.,
MM. dan Indrasari Tjandraningsih, Dra., M.A.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 05 Januari 2024

Pembuat pernyataan : Fajar Mulia N.R



(Fajar Mulia Noor Ridwan)

ABSTRAK

Perkembangan zaman terus menuntut para perusahaan agar tetap memiliki kinerja seefektif dan seefisien mungkin. Untuk menghadapi perubahan dunia bisnis yang dinamis, PT. XYZ perlu beradaptasi untuk mengetahui bagaimana perusahaan berkinerja secara efektif dan efisien. Untuk mengetahui hal tersebut, diperlukan analisis beban kerja.

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan untuk menganalisa beban kerja karyawan PT. XYZ khususnya para karyawan yang tergolong sebagai generasi millennial dan generasi Z.

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian applied research. Metode dari penelitian ini menggunakan metode analisa deskriptif kualitatif. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ. Jumlah populasi dari penelitian ini adalah sebanyak 131 karyawan. Sampel dari penelitian ini ditentukan menggunakan convenience sampling, yaitu berjumlah 30 karyawan. Analisa beban kerja dilakukan menggunakan metode National Aerospace and Space Administration - Task Load Index (NASA - TLX).

Hasil dari penelitian menyebutkan bahwa beban kerja pada karyawan PT. XYZ memiliki rata - rata sebesar 81 dengan mayoritas karyawan memiliki beban kerja yang tergolong berat atau tinggi. Diketahui juga dari hasil analisa bahwa baik mayoritas dari responden generasi millennial dan generasi Z memiliki beban kerja yang tergolong tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat tiga saran yang bisa diterapkan oleh pihak manajemen yaitu melakukan evaluasi beban kerja secara periodik, memperbaiki alur kerja dan mensosialisasikan alur kerja tersebut, serta melakukan evaluasi setiap melakukan proyek.

Kata Kunci: Beban Kerja, Generasi Z, Generasi Millennial, NASA - TLX

ABSTRACT

The development of the times continually demands companies to maintain their performance as effectively and efficiently as possible. In facing the dynamic changes in the business world, PT. XYZ needs to adapt to understand how the company performs effectively and efficiently. To determine this, a workload analysis is required.

This research aims to investigate and analyze the workload of PT. XYZ employees, particularly those classified as millennials and Generation Z.

The study falls under the category of applied research, utilizing a qualitative descriptive analysis method. The population of the research comprises PT. XYZ employees, with a total population of 131 employees. The sample for this study is determined using convenience sampling, consisting of 30 employees. Workload analysis is conducted using the National Aerospace and Space Administration - Task Load Index (NASA - TLX) method.

The research findings indicate that the workload on PT. XYZ employees has an average score of 81, with the majority of employees experiencing a heavy or high workload. It is also known from the analysis results that the majority of both millennial and Generation Z respondents have a high workload.

Key Words: Workloads, Generation Z, Millennial Generation, NASA - TLX

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah - Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “**Analisis Beban Kerja Pada Karyawan PT.XYZ Menggunakan Metode NASA - TLX**”. Penelitian ini dibuat sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Proses penulisan skripsi ini selain penuh dengan hambatan, penuh juga dengan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ingin berterima kasih kepada:

1. Allah SWT atas rahmat dan hidayah - Nya saya dapat menyelesaikan skripsi.
2. Orangtua yang senantiasa memberikan dukungan doa dan finansial dalam menyelesaikan penelitian.
3. Ibu Dr. Istiharini, SE., MM., CMA., CPM. selaku Ketua Jurusan Program Studi Sarjana Ilmu Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Ilmu Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
5. Pihak manajemen dan direksi PT. XYZ yang sudah mengizinkan saya untuk melakukan penelitian di PT. XYZ.
6. Ibu Dr. Regina Deti, SE., MM. selaku dosen pembimbing skripsi Manajemen Insani yang selalu menuntun, memandu, dan memberi semangat selama penulis mengerjakan skripsi.
7. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si. selaku dosen wali yang selama ini sudah memberikan arahan, dukungan, serta semangat kepada penulis selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
8. Haliza Lutfiana yang selalu memberikan doa, dukungan, bantuan, motivasi, serta selalu menemani penulis melewati masa - masa perkuliahan dan proses penulisan skripsi.
9. Raffi Arrisyad, Vidiyanto P.H, Radi Husaeni, Rafly Wiraputra, dan Farhan Ali Faried Moeslim, selaku sahabat dekat penulis yang memberikan motivasi, dukungan, serta menemani penulis selama masa - masa perkuliahan dan proses penulisan skripsi.

10. Panitia Surga yang selalu memberikan motivasi dan menyemangati penulis selama masa perkuliahan.
11. Enjel Terbang yang menemani penulis selama akhir masa perkuliahan dan proses penulisan skripsi.
12. Difa Abdul Rafi Abudan, Michael Jakfar, Mario Hugo Daniswara, Hasya Shahab, serta teman – teman lain selaku teman seperjuangan dalam menulis skripsi.
13. Seluruh pihak, termasuk diri penulis yang terus bekerja dan berusaha untuk konsisten dalam mengerjakan penulisan ini.

Demikian kata pengantar yang penulis buat. Penulis memohon maaf apabila ada kesalahan dalam penulisan maupun bahasa yang ada di skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti maupun pembacanya.

Bandung, 08 Januari 2023



Fajar Mulia Noor Ridwan

DAFTAR ISI

BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Kerangka Pemikiran	9
BAB 2	12
TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.2.3 Hubungan Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Beban Kerja	14
2.2 Beban Kerja	14
2.2.1 Pengertian Beban Kerja.....	14
2.2.2 Jenis - Jenis Beban Kerja	15
2.2.3 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja.....	15
2.2.4 Analisis Beban Kerja	24
2.2.4.1 Definisi Analisis Beban Kerja	24
2.2.4.2 Tujuan Analisis Beban Kerja	24
2.3 NASA - TLX.....	25
2.3.1 Dimensi NASA - TLX	25
2.3.2 Pemberian Bobot NASA - TLX.....	26
2.3.3 Pemberian <i>rating</i> NASA - TLX	27
2.3.4 Perhitungan <i>Weighted Work Load</i> (WWL)	28
2.3.5 Menghitung Rata - Rata <i>WWL</i> Untuk Mendapatkan Skor NASA - TLX	28
2.3.5 Kategori Penilaian Beban Kerja	29
BAB 3	30
METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Metode dan Jenis Penelitian	30
3.2 Jenis dan Sumber Data	30

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	32
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	33
3.5 Alur Penelitian	35
3.6 Objek Penelitian	35
3.6.1 Profil Perusahaan	35
3.6.2 Nilai - Nilai Perusahaan	36
3.6.3 Struktur Organisasi	36
3.6.4 Tempat dan Waktu Penelitian	37
3.6.5 Profil Responden	37
BAB IV	42
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	42
4.1 Kondisi Beban Kerja Karyawan di PT. XYZ Berdasarkan Perhitungan Beban Kerja NASA - TLX	42
4.1.1 Menghitung Jumlah Pembobotan Berdasarkan Hasil Responden.....	43
4.1.2 Menghitung Jumlah <i>Weighted Workloads</i> (WWL) Per Individu.....	47
4.1.3 Menghitung Rata - Rata <i>WWL</i> Untuk Mendapatkan Skor NASA - TLX	48
4.1.4 Hasil Interpretasi Skor NASA - TLX	48
4.2 Analisis Beban Kerja Karyawan PT. XYZ Berdasarkan Hasil Perhitungan NASA - TLX	52
4.2.1 Analisa Hasil Skor NASA - TLX Berdasarkan Posisi	52
BAB V.....	89
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	89
5.1 Kesimpulan	89
5.2 Saran	90
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN.....	97
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian <i>Google Form</i>	97
Lampiran 2. Data Mentah NASA - TLX.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 <i>Journal Mapping</i>	17
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel.....	33
Tabel 3. 2 Profil Responden.....	37
Tabel 4. 1 Hasil Pembobotan NASA - TLX Responden Karyawan PT. XYZ.....	43
Tabel 4. 2 Hasil Pemberian <i>Rating</i> NASA - TLX Responden Karyawan PT. XYZ.	45
Tabel 4. 3 Hasil perhitungan Skor NASA - TLX Responden Karyawan PT. XYZ..	49
Tabel 4. 4 Rekapitulasi Tingkat Beban Kerja NASA - TLX Berdasarkan Kategori Tingkat Beban Kerja	51
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Tingat Beban Kerja NASA - TLX Berdasarkan Rentang Umur	51
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Graphic Designer</i>	53
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Graphic Designer</i>	53
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Graphic Designer</i>	54
Tabel 4. 9 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Graphic Designer</i>	55
Tabel 4. 10 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Content Creator</i>	56
Tabel 4. 11 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Content Creator</i>	57
Tabel 4. 12 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Content Creator</i>	58
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Content Creator</i>	59
Tabel 4. 14 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Copywriter</i>	60
Tabel 4. 15 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Copywriter</i>	61
Tabel 4. 16 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Copywriter</i>	62
Tabel 4. 17 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Copywriter</i>	62
Tabel 4. 18 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Live Streaming Support</i>	63
Tabel 4. 19 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Live Streaming Support</i>	64
Tabel 4. 20 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Live Streaming Support</i>	64
Tabel 4. 21 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Live Streaming Support</i>	65
Tabel 4. 22 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Social Media Officer</i>	66
Tabel 4. 23 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Social Media Officer</i>	66
Tabel 4. 24 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Social Media Officer</i>	67
Tabel 4. 25 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Social Media Officer</i>	67
Tabel 4. 26 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>UI / UX Designer</i>	68
Tabel 4. 27 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Motion Grapher</i>	69
Tabel 4. 28 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Motion Grapher</i>	69
Tabel 4. 29 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Motion Grapher</i>	70
Tabel 4. 30 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>UI / UX Designer</i>	71
Tabel 4. 31 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>UI / UX Designer</i>	71
Tabel 4. 32 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>UI / UX Designer</i>	72
Tabel 4. 33 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>UI / UX Designer</i>	72

Tabel 4. 34 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Helper</i>	73
Tabel 4. 35 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Helper</i>	73
Tabel 4. 36 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Helper</i>	74
Tabel 4. 37 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Helper</i>	74
Tabel 4. 38 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Helper</i>	76
Tabel 4. 39 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Social Media Planner</i>	76
Tabel 4. 40 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Social Media Planner</i>	77
Tabel 4. 41 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Social Media Planner</i>	77
Tabel 4. 42 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Manager</i>	78
Tabel 4. 43 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Manager</i>	79
Tabel 4. 44 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Manager</i>	80
Tabel 4. 45 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Manager</i>	81
Tabel 4. 46 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Head Department</i>	83
Tabel 4. 47 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Head Department</i>	83
Tabel 4. 48 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Head Department</i>	84
Tabel 4. 49 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Head Department</i> ...	84
Tabel 4. 50 Rekapitulasi Profil Responden Pada Posisi <i>Vice President</i>	85
Tabel 4. 51 Rekapitulasi Pemberian Bobot Responden Pada Posisi <i>Vice President</i> .	86
Tabel 4. 52 Rekapitulasi Pemberian <i>Rating</i> Responden Pada Posisi <i>Vice President</i>	86
Tabel 4. 53 Rekapitulasi Skor NASA - TLX Pada Responden <i>Vice President</i>	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Statistik Pekerja Generasi Z dan Pekerja Milenial yang merasakan Burnout	1
Gambar 1. 2 Perbandingan seberapa besar kekuatan mental yang dimiliki dan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan	5
Gambar 1. 3 Karyawan yang merasa bahwa kekuatan fisik dan mental yang diperlukan tinggi.	7
Gambar 1. 4 Kerangka Konseptual.....	11
Gambar 2. 1 Pemberian Rating NASA - TLX.....	28
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi PT.XYZ.....	36
Gambar 3. 2 Komposisi responden PT. XYZ berdasarkan jenis kelamin	39
Gambar 3. 3 Komposisi responden yang menjawab dari karyawan PT. XYZ berdasarkan range umur	40
Gambar 3. 4 Komposisi responden yang menjawab dari karyawan PT. XYZ berdasarkan lama bekerja.....	41

BAB 1

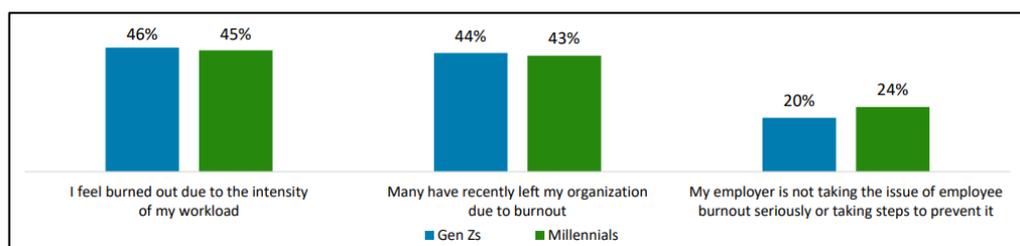
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di tahun 2023, beban kerja (*workload*) menjadi salah satu isu penting yang perlu diperhatikan perusahaan. Dilansir dari *Harvard Business Review* (2023), beban kerja menjadi salah satu hal yang dapat menimbulkan ketidakcocokan atau ketidaksesuaian antara manusia dan pekerjaannya. Ketidaksiuaian dalam beban kerja biasanya melibatkan permintaan pekerjaan yang tidak sebanding dengan sumber daya untuk memenuhi permintaan tersebut seperti waktu bekerja, tenaga sumber daya manusia, informasi, peralatan, dan masih banyak lagi. Kondisi ini dapat menyebabkan stres kerja kronis. Selain itu, dalam survei yang dilakukan oleh Deloitte di tahun 2022 mengenai Generasi Z dan Millennial, menyebutkan bahwa sebanyak 44% dari pekerja generasi Z dan 43% dari pekerja millennial meninggalkan pekerjaan mereka dikarenakan tekanan dari beban kerja yang dialami di tempat kerja mereka. Mereka juga memiliki pendapat bahwa perusahaan tidak menanggapi isu ini secara serius ataupun mengambil langkah untuk menyelesaikan masalah ini.

Gambar 1. 1

Statistik Pekerja Generasi Z dan Pekerja Milenial yang merasakan Burnout



Sumber: Deloitte Global 2022 GenZ & Millennial Survey, (2022)

Deloitte mengeluarkan survei baru mengenai Gen Z dan Milenial di tahun 2023 dan tidak ada perubahan yang berarti mengenai isu beban kerja. Hasil survei di tahun ini adalah para pekerja di rentang umur generasi Z dan milenial masih kesulitan dengan beban kerja mereka serta menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Sekitar tiga perempat pekerja generasi Z dan milenial yang menjadi responden survei tersebut menyatakan bahwa beban kerja mereka

merupakan salah satu faktor yang berkontribusi kepada tingkat stress mereka. Bisa disimpulkan dari kedua hasil survei tersebut bahwa beban kerja merupakan isu penting yang perlu ditangani dan diatasi perusahaan agar karyawan bisa merasa nyaman bekerja di perusahaan mereka, terutama pekerja generasi Z dan millennial.

Diantara sekian banyak perusahaan, *startup* merupakan salah satu jenis perusahaan yang diminati oleh para pekerja generasi Z dan milenial. *Startup* merupakan perusahaan rintisan ataupun baru yang sedang dikembangkan dan sering dikaitkan atau memiliki ciri khas modern dengan teknologi seperti *website*, aplikasi, internet, dan jenis teknologi lain (MaxMonroe, 2020). *Tech in Asia*, sebuah media berbasis teknologi mengeluarkan artikel yang menyebutkan bahwa generasi Z menjadi pasar kerja yang potensial untuk *startup* di Indonesia. Hal ini bisa dilihat dari populasi generasi Z yang memiliki persentase populasi 28% dari total populasi penduduk di Indonesia yang menjadikan mereka generasi dengan jumlah terbanyak di Indonesia. Karakteristik perusahaan *startup* juga dipercayai memiliki karakter yang mirip dengan karakteristik generasi Z dan milenial dalam bekerja. Dilansir dari artikel yang dikeluarkan Dresma, pekerja generasi Z dan *startup* sangatlah cocok karena memiliki karakteristik yang sama. Salah satu kemiripan karakteristik generasi Z dan millennial dengan perusahaan *startup* adalah keduanya merupakan 'penggemar teknologi' (Beritasatu, 2021). Perusahaan *Startup* tentunya memang menjadi salah satu tempat impian untuk bekerja bagi pekerja generasi Z dan milenial.

Startup mungkin memang menjadi target ataupun tujuan bagi para pekerja generasi Z ataupun millennial karena berbagai keserasian yang dimiliki masing - masing, tetapi masih terdapat stigma yang negatif terkait budaya *startup*. Whiteboard Journal, sebuah media yang membahas gaya hidup komunitas yang kreatif meluncurkan artikel mengenai "Asam Garam Menjadi Pekerja Startup di Indonesia". Artikel tersebut berisi ulasan ataupun sudut pandang beberapa karyawan dan mantan karyawan perusahaan *startup* mengenai bagaimana pekerjaan mereka di perusahaan *startup*. Diketahui dari salah satu sumber yang diwawancarai oleh *Whiteboard Journal* bahwa budaya Palugada (Apa lu butuh, gua ada) dalam suatu perusahaan *startup* masih sering ditemui. Budaya Palugada ini diartikan sebagai *startup* yang masih dalam tahap perkembangan, sumber daya

manusia dan modal yang dimiliki terbatas namun perusahaan menuntut banyak. Budaya ini menimbulkan *double job desc* atau rangkap kerja yang dapat berakibat kepada beban kerja yang berlebihan. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad dkk. (2022) juga mendukung pernyataan tersebut. Penelitian ini memiliki objek penelitian sebuah perusahaan *startup*, dan dalam penelitian tersebut 73% (22 karyawan) dari keseluruhan karyawan di perusahaan *startup* tersebut merasakan stress di tempat kerja dikarenakan mereka diharuskan untuk menyelesaikan pekerjaan secara cepat dan tanggap. Beberapa contoh diatas merupakan sedikit dari banyak fenomena mengenai bagaimana beban kerja di perusahaan *startup* yang memberatkan karyawan, terutama para pekerja generasi Z dan millennial.

Beban kerja adalah besaran kerja yang dilaksanakan oleh unit kerja organisasi (Peraturan Menteri Keuangan Nomor. 175/PMK.01/2016 tentang Pedoman Pelaksanaan). Sedangkan, Tjiabrata dkk. (2017) menyebutkan bahwa beban kerja adalah serangkaian aktivitas yang perlu diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam rentang waktu tertentu. Koesomowidjojo (2017) mendefinisikan beban kerja sebagai cara menentukan total jam kerja sumber daya manusia untuk dimanfaatkan dalam mengatur suatu pekerjaan pada periode waktu tertentu. Memiliki beban kerja yang teratura sesuai dengan tenaga kerja memiliki dampak terhadap efektivitas pekerjaan, produktivitas, dan mempertahankan konsistensi kualitas karyawan (Irawan & Leksono, 2021). Beban kerja penting bagi perusahaan karena dengan pemberian beban kerja yang efektif, perusahaan dapat mengetahui sejauh mana karyawannya dapat diberikan beban untuk bekerja secara maksimal dan seberapa besar pengaruhnya bagi kinerja perusahaan (Paramitadewi, 2017). Untuk mengetahui besar beban kerja yang bisa diberikan kepada suatu karyawan, perusahaan dapat melakukan analisis beban kerja.

Analisis beban kerja merupakan suatu teknik manajemen untuk memperoleh informasi terkait efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja. Analisis beban kerja ini dilakukan dengan menggunakan norma waktu, volume kerja, serta jam kerja efektif sebagai alat ukur atau indikator dari perhitungan beban kerja (Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 175/PMK.01/2016). Tujuan dari analisa beban kerja adalah mendapatkan informasi

secara mendetail mengenai kebutuhan, prestasi, hingga tingkat efisiensi karyawan. Analisis ini berguna untuk perusahaan apabila perusahaan ingin melakukan restrukturisasi organisasi, penilaian prestasi hasil kerja karyawan, hingga evaluasi kinerja karyawan (Fauzia, 2021).

Terdapat beberapa metode yang bisa digunakan untuk menganalisa beban kerja mulai dari *Full Time Equivalent (FTE)*, *Subjective Workload Assessment Technique (SWAT)*. Namun, metode yang dapat memberikan hasil yang baik dan valid adalah *National Aeronautics and Space Administration Task Load Index (NASA - TLX)*. NASA -TLX merupakan alat yang dapat mengukur beban kerja menggunakan enam dimensi yang telah ditentukan sebelumnya oleh *National Aeronautics and Space Administration (NASA)*. Studi yang dilakukan oleh Said dkk. (2020) terkait dengan analisa beban kerja dengan NASA - TLX menyebutkan bahwa metode tersebut dapat diandalkan untuk menjadi alat ukur beban kerja yang subjektif.

Peneliti melakukan riset terhadap penelitian terdahulu untuk memperlihatkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu. Studi yang dilakukan oleh (Lewerissa, 2020) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Beban Kerja Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Di Kota Bandung Pada Era Adaptasi Kebiasaan Baru” menganalisa beban kerja perawat rawat inap rumah sakit di Kota Bandung menggunakan metode NASA - TLX. Penelitian lain yang dilakukan untuk menganalisa beban kerja di PT. Wahana Wirawan yang dilakukan oleh (Rinaldi, 2019) menggunakan teknik statistik deskriptif menyebutkan bahwa beban kerja karyawan mekanik di PT. Wahana Wirawan, Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) mobil Nissan di Indonesia sangat tinggi secara mental, fisik, dan waktu kerja yang berlebihan. Witri (2019) dalam penelitiannya berusaha menganalisis beban kerja menggunakan metode *Full Time Equivalent (FTE)* di perusahaan furnitur di Padang, dan dari hasil analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang ada di perusahaan tersebut masih normal.

PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan *startup* B2B yang bergerak di bidang *e - commerce agency*. XYZ menyediakan berbagai jasa seperti *digital advertising*, *website development*, *content development*, dan berbagai jasa lainnya yang dapat membantu konsumennya mengembangkan bisnis mereka. Lahir di

tahun 2017, sekarang XYZ sudah memiliki 3 kantor yang tersebar di Bandung, Jakarta, dan Singapura. Sebagai salah satu *startup* yang berlokasi di Bandung, tentunya XYZ memiliki daya tarik tersendiri bagi para pekerja di rentang generasi Z dan millennial. Memiliki total 131 karyawan, XYZ sudah melayani dan membantu lebih dari 800 kliennya untuk mencapai kesuksesan. Peneliti pun melakukan *preliminary research* untuk mencari tahu lebih dalam fenomena yang terjadi di dalam perusahaan XYZ. *Preliminary research* dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pihak HR dari PT. XYZ serta membagikan kuesioner (*Google Forms*) kepada karyawan. Sebanyak 25 karyawan mengisi *preliminary research* yang telah diberikan oleh peneliti.

Berdasarkan hasil *preliminary research* wawancara kepada pihak HR PT. XYZ, disebutkan bahwa terdapat indikasi bahwa beban kerja PT. XYZ berat, dilihat dari kualitas pekerjaan yang tidak sesuai standar yang ditetapkan. Penilaian beban kerja pun tidak pernah dilakukan secara periodik. Setelah melakukan wawancara, penulis melakukan *preliminary research* lanjutan dengan menyebar kuesioner. Dari hasil penyebaran kuesioner, ditemukan bahwa beban kerja yang diketahui bahwa dari total 25 responden yang mengisi kuesioner, hanya 3 karyawan saja yang berumur lebih dari 30 tahun. Untuk variabel tuntutan mental (*mental demand*), seluruh responden menyatakan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan membutuhkan kekuatan mental yang tinggi. Namun, kebanyakan dari mereka tidak memiliki kekuatan mental yang sebanding untuk melakukan pekerjaan mereka.

Gambar 1. 2

Perbandingan seberapa besar kekuatan mental yang dimiliki dan dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan



Sumber: *Preliminary Research*

Dari aspek tuntutan fisik (*physical demand*), sebanyak 9 dari 25 responden merasa bahwa pekerjaan mereka di XYZ tidak memerlukan kekuatan fisik yang tinggi. Hal ini disebabkan karena tidak seluruh posisi memerlukan aktivitas fisik yang tinggi. Hanya beberapa posisi yang membutuhkan aktivitas fisik yang tinggi karena kegiatan yang dilakukan menguras energi fisik mereka seperti pergi keluar kota, dan kuantitas pekerjaan dari cukup tinggi. Dari sudut pandang laju pelaksanaan tegas (*pace*), para responden merasakan bahwa laju pelaksanaan tugas yang dilakukan di XYZ cukup tinggi. Terdapat 11 responden yang memberikan skor 8 dari 10 dalam pertanyaan “Berapa besar **seharusnya** laju pelaksanaan tugas (*pace*) yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan anda?”. Sedangkan untuk variabel tingkat keberhasilan yang tinggi (*zero mistake*), sebanyak 9 responden menjawab bahwa pekerjaan tingkat keberhasilan pekerjaan yang dibutuhkan di pekerjaan. Padahal, banyak dari mereka yang terbebani dengan tingkat laju pelaksanaan tugas di XYZ. Mereka mengatakan bahwa hal ini disebabkan oleh pekerjaan mereka sendiri, dimana mereka bekerja di bidang jasa sehingga mereka berusaha untuk memberikan yang terbaik untuk klien mereka. Responden juga merasa bahwa tuntutan mental dan fisik (*effort*) dalam mengerjakan pekerjaan mereka cukup tinggi. Mereka merasa bahwa kekuatan mental dan fisik mereka yang dibutuhkan tidak setara dengan kekuatan mental dan fisik yang seharusnya dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka.

Gambar 1. 3

Karyawan yang merasa bahwa kekuatan fisik dan mental yang diperlukan tinggi.



Sumber: *Preliminary Research*

Karyawan juga merasakan tekanan pekerjaan yang tinggi yang menyebabkan cemas, *stress*, dan tertekan. Mayoritas dari karyawan menjawab bahwa tekanan pekerjaan di XYZ tinggi (skor 8 dari 10) karena tuntutan yang muncul dari eksternal maupun internal, *timeline*, ataupun rapat yang mendadak, serta revisi yang selalu ada.

Berdasarkan hasil kuesioner *preliminary research* tersebut, bisa disimpulkan bahwa terdapat indikasi bahwa beban kerja di XYZ termasuk cukup tinggi karena skor yang di berikan para responden tergolong cukup tinggi. Beban kerja ini disebabkan oleh beberapa faktor yang disesuaikan dengan dimensi dari NASA – TLX. Hal ini menarik untuk diteliti bagi peneliti dan bermanfaat bagi PT. XYZ untuk menjaga beban kerja dari para karyawan tetap stabil dan mengetahui hal apa saja yang dapat memberatkan beban kerja karyawan. Dari uraian fenomena dan masalah yang disebutkan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **ANALISIS BEBAN KERJA KARYAWAN GENERASI Z DAN MILENIAL PADA PERUSAHAAN STARTUP.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi beban kerja karyawan generasi Z dan millennial pada PT. XYZ ?
2. Bagaimana analisis beban kerja karyawan generasi Z dan millennial pada PT. XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kondisi beban kerja karyawan generasi Z dan millennial pada PT. XYZ.
2. Untuk mengetahui analisis beban kerja karyawan generasi Z dan millennial pada PT. XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat kepada:

1. Peneliti

Melalui penelitian ini, diharapkan peneliti dapat menambah wawasan mengenai kajian ilmu Manajemen Insani, dan untuk implementasi ilmu di dunia kerja secara langsung.

2. Perusahaan

Perusahaan dapat menggunakan hasil dari penelitian ini sebagai ilustrasi ataupun gambaran mengenai keadaan karyawan, sistem kerja, serta kinerja karyawan di perusahaan *startup*. Perusahaan juga dapat menggunakan penelitian ini untuk meningkatkan potensi dan mengembangkan sistem dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan.

3. Pihak Lain

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan bermanfaat dan dapat menambah wawasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan untuk pihak lain sebagai pembaca, khususnya bagi mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Diharapkan penelitian ini juga dapat menjadi acuan serta referensi untuk penelitian dengan topik ini selanjutnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Dalam melakukan pekerjaannya, setiap karyawan yang bekerja tentu memiliki beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Beban kerja merupakan istilah yang menjelaskan atau merepresentasikan biaya yang diperlukan seorang manusia untuk menyelesaikan sebuah misi atau pekerjaan (Hart, 2006). Beban kerja bisa dikategorikan menjadi beban kerja fisik dan beban kerja mental. Beban kerja fisik merupakan situasi kerja yang menuntut kebutuhan fisik untuk dapat bekerja pada seorang pekerja. Beban kerja fisik biasanya merupakan faktor eksternal atau lingkungan yang mempengaruhi pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya (Fauzia, 2021). Sedangkan beban kerja mental adalah kemampuan mental yang dimiliki seorang pekerja dibandingkan dengan tuntutan mental yang dihadapi saat bekerja. Beban kerja mental lebih sulit diukur dikarenakan melibatkan kerja otak namun tidak melibatkan kerja tubuh. Beban kerja perlu diukur agar sumber daya manusia di suatu perusahaan dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif serta efisien. Untuk mengukur beban kerja, kita dapat melakukan analisa beban kerja.

Analisa Beban Kerja (ABK) merupakan suatu teknik manajemen untuk memperoleh informasi terkait efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan volume kerja yang dilakukan secara sistematis. Analisis beban kerja ini dilakukan dengan menggunakan norma waktu, volume kerja, serta jam kerja efektif sebagai alat ukur atau indikator dari perhitungan beban kerja (Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 175 /PMK.0 1/20 16). Tujuan dari analisa beban kerja adalah mendapatkan informasi secara mendetail mengenai kebutuhan, prestasi, hingga tingkat efisiensi karyawan. Analisis ini memiliki fungsi untuk melakukan restrukturisasi organisasi, penilaian prestasi hasil kerja karyawan, hingga evaluasi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan (Fauzia, 2021).

Beban kerja dapat dianalisa dengan menggunakan beberapa metode. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk menganalisa beban kerja adalah metode NASA - TLX. NASA - TLX merupakan alat ukur yang paling banyak digunakan untuk mengukur beban kerja setelah karyawan menyelesaikan tugas. Dikembangkan oleh Sandra G. Hart dari NASA - Ames Research Center pada tahun 1981, terdapat enam dimensi dalam NASA - TLX yang terbagi menjadi dua, yaitu untuk mengukur tuntutan yang dikenakan pada subjek (*Mental, Physical,*

Temporal) serta untuk mengukur bagaimana subjek menangani pekerjaan yang diberikan (*Performance*, *Effort*, dan *Frustration Level*). Dimensi dari beban kerja berdasarkan NASA - TLX adalah:

1. *Mental Demand* (Tuntutan Mental)

Seberapa banyak pikiran, penentuan keputusan, atau perhitungan yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas.

2. *Physical Demand* (Tuntutan Fisik)

Tuntutan pekerjaan dan intensitas aktivitas fisik yang diperlukan saat bekerja.

3. *Temporal Demand* (Tuntutan Waktu)

Tuntutan dari waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.

4. *Performance* (Kinerja)

Tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, termasuk kedalam seberapa puas karyawan terhadap hasil kerja mereka.

5. *Effort* (Usaha)

Seberapa keras karyawan harus bekerja agar kinerjanya bertahan atau konsisten.

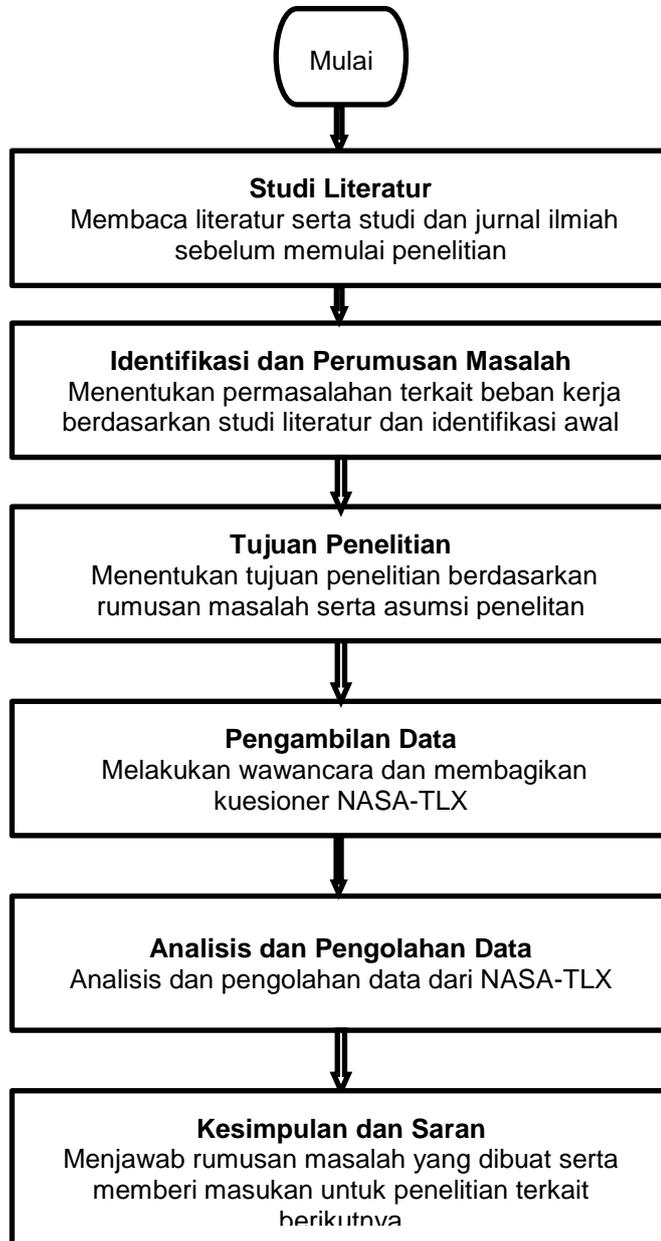
6. *Frustration Level* (Tingkat Frustrasi)

Perasaan aman atau ketidakamanan, putus asa, atau tidak percaya diri yang dirasakan karyawan saat bekerja.

Dari rangkaian teori yang telah diuraikan di atas mengenai beban kerja dan analisis beban kerja, peneliti menggambarkan kerangka konseptual dengan *research question* sebagai berikut.

1. Terdapat beban kerja karyawan yang cukup tinggi atau berat pada karyawan generasi Z dan millennial di PT. XYZ.
2. Terdapat faktor – faktor yang menyebabkan beban kerja karyawan generasi Z dan millennial di PT. XYZ tergolong berat.

Gambar 1. 4
Kerangka Konseptual



Sumber: Data Olahan Penulis