



## **PENERAPAN ANALISA BEBAN KERJA PADA TNI**

**Wirosuba Nugroho HS, Susilo Adi Purwantoro, Untung Hartono**

Prodi Magister Manajemen Pertahanan, Fakultas Manajemen Pertahanan,

Universitas Pertahanan, Indonesia

### **Abstrak**

Analisa beban kerja dapat dijelaskan sebagai suatu metode yang digunakan untuk mengevaluasi jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan individu atau tim dalam jangka waktu tertentu. Analisa ini sangat penting untuk mewujudkan postur organisasi yang terbaik melalui manajemen sumber daya manusia yang efisien dan efektif. Penerapan penilaian beban kerja pada TNI berguna untuk mengurangi tingkat stres yang harus dipikul oleh personel TNI di berbagai bidang tugasnya, melalui berbagai macam program pendidikan dan latihan yang bermanfaat untuk meningkatkan keahlian personel, pengadaan alat dan peralatan pendukung, punish and reward program, sampai dengan jenjang karir yang disiapkan bagi mereka. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menunjukkan hubungan antara beban kerja dengan kinerja personel TNI dan perbedaan penerapan analisa beban kerja pada organisasi TNI dengan organisasi diluar TNI. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara,, observasi dan riset kepustakaan. Dari hasil analisa menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dengan kinerja personel TNI dan seiring dengan fungsi utama TNI sebagai komponen utama pertahanan negara, analisa beban kerja tidak dapat sepenuhnya digunakan oleh TNI sebagai tolok ukur pembinaan atau pengelolaan sumber daya manusianya. Selain adanya kondisi dinamis yang harus dihadapi oleh personel TNI, tugas pokok TNI sebagai unsur perkuatan wilayah pertahanan yang memiliki fungsi sebagai deterrence effect bagi kekuatan asing yang ingin menguasai Negara Kesatuan Republik Indonesia juga harus diperhitungkan.

**Kata Kunci:** analisa beban kerja, TNI, komponen utama, dinamis.

### **PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia merupakan aset utama dalam setiap

organisasi, sehingga diperlukan perencanaan yang matang serta manajemen yang baik dalam

\*Correspondence Address : kewor97.ws@gmail.com

DOI : 10.31604/jips.v10i8.2023.3781-3790

© 2023UM-Tapsel Press

penggunaan dan pengembangannya. Salah satu cara dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah melalui pelaksanaan analisa beban kerja. Secara umum analisis beban kerja dapat didefinisikan sebagai serangkaian proses yang dilakukan untuk menghitung beban pekerjaan seseorang, dengan cara membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan waktu penyelesaian pekerjaan tersebut di dalam jabatan tertentu. Atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan jumlah tanggung jawab atau jumlah pekerjaan yang tepat untuk dilimpahkan kepada seseorang.

Membahas tentang penilaian beban kerja, tidak akan terlepas dari kinerja yang diharapkan. Berbagai cara dilakukan agar dapat menemukan kombinasi yang paling tepat agar para personel dalam organisasi tetap menghasilkan kinerja yang terbaik dengan beban kerja yang maksimal.

TNI (Tentara Nasional Indonesia) sebagai sebuah organisasi perang merupakan komponen utama pertahanan serta keamanan nasional Indonesia. TNI terbentuk dari kebutuhan negara akan suatu kekuatan bersenjata, sekaligus sebagai wadah yang dapat mempersatukan semangat masyarakat Indonesia didalam merebut dan mempertahankan kedaulatan serta keutuhan wilayah nasionalnya. Dalam perkembangannya TNI tumbuh seiring dengan dinamika nasional, serta perubahan lingkungan strategis kawasan. Bersama-sama dengan komponen bangsa lainnya, TNI berperan aktif didalam meningkatkan ketahanan nasional Indonesia. Sesuai Undang-Undang TNI nomor 34 tahun 2004, pasal 7 ayat 2, tugas pokok TNI tidak hanya berupa operasi militer untuk perang, namun juga berupa operasi militer selain perang yang tidak hanya berkaitan dengan penggunaan senjata akan tetapi terlibat juga didalam kegiatan membantu

pemerintah daerah mengelola wilayahnya. TNI juga dituntut untuk dapat membantu menanggulangi akibat dari bencana alam, pengungsian, pemberian bantuan kemanusiaan, sampai dengan tugas pencarian dan pertolongan dalam kecelakaan.

Dari berbagai macam tugas serta besar tanggung jawab yang dipikulnya, organisasi TNI harus dikembangkan secara matang terutama sumber daya manusia yang dimilikinya (sebagai tulang punggung organisasi). Sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi tumbuh dan berfungsi secara efisien serta efektif. Dari beberapa teori yang ada dan saat ini diterapkan oleh TNI sebagai acuan pengelolaan personelnnya adalah melalui pendekatan penilaian beban kerja.

Dari beberapa definisi yang ada, secara umum analisa beban kerja dapat dijelaskan sebagai suatu metode yang digunakan untuk mengevaluasi jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan individu atau tim dalam jangka waktu tertentu. Analisa ini sangat penting untuk mewujudkan postur organisasi yang terbaik melalui manajemen sumber daya manusia yang efisien dan efektif. Berikut adalah beberapa teori yang berkaitan dengan analisis beban kerja:

**Karasek Job Demand-Control,** Model ini dikembangkan oleh Robert Karasek dan juga dikenal sebagai model regangan pekerjaan. Pada model ini ditunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dan kontrol pekerjaan dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan hasil kerja. Dalam model ini, analisis beban kerja melibatkan pemeriksaan tuntutan pekerjaan, seperti beban kerja, tekanan waktu, dan tanggung jawab, dan kontrol pekerjaan, seperti otoritas pengambilan keputusan dan pemanfaatan keterampilan, untuk menentukan tingkat ketegangan pekerjaan yang dialami oleh karyawan.

**The Workload Indicators of Staffing Need (WISN)**, ini adalah metode analisis beban kerja yang dikembangkan oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) untuk menilai jumlah tenaga kesehatan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan layanan kesehatan suatu populasi. Metode WISN mempertimbangkan faktor-faktor seperti beban kerja petugas kesehatan, waktu yang dibutuhkan untuk melakukan tugas tertentu, dan waktu kerja yang tersedia untuk menentukan kebutuhan staf fasilitas kesehatan.

**Indeks Beban Tugas NASA (The NASA Task Load Index)**, merupakan metode yang digunakan secara luas untuk analisis beban kerja yang dikembangkan oleh National Aeronautics and Space Administration (NASA). Melibatkan evaluasi enam dimensi beban kerja subyektif, termasuk permintaan mental, permintaan fisik, permintaan sementara, kinerja, usaha, dan frustrasi. TLX digunakan untuk menilai tuntutan kognitif dan fisik dari berbagai tugas, seperti mengemudikan atau mengemudikan pesawat, untuk menentukan tingkat beban kerja yang dialami individu.

**The Job Demands-Resources (JD-R) Model**, Model ini dikembangkan oleh Arnold Bakker dan Evangelia Demerouti dan mengusulkan bahwa tuntutan pekerjaan dan sumber daya dapat berdampak pada keterlibatan, kesejahteraan, dan kinerja karyawan. Analisis beban kerja dalam model JD-R melibatkan pemeriksaan tuntutan pekerjaan, seperti beban kerja dan tekanan waktu, dan sumber daya pekerjaan, seperti dukungan sosial dan otonomi, untuk menentukan tingkat stres kerja yang dialami karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif melalui pendekatan secara kualitatif. Metode

deskriptif digunakan dengan maksud agar dapat memberikan gambaran atau menjelaskan hasil penelitian sesuai dengan yang diperoleh oleh penulis secara apa adanya. Dan melalui pendekatan kualitatif diharapkan mampu menyajikan hasil penelitian yang lebih mendalam tentang pendapat, perilaku serta tulisan-tulisan terkait dengan objek penelitian yang diperoleh dari hasil pengamatan serta wawancara terhadap para personel TNI, organisasi TNI dan riset kepustakaan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih dalam tentang hubungan antara penggunaan analisa beban kerja dengan kinerja prajurit TNI dan sejauh mana efektifitas penggunaannya dilihat dari karakteristik tugas TNI yang sangat dinamis terkait dengan tanggung jawabnya sebagai komponen utama pertahanan negara yang melaksanakan operasi militer untuk perang serta operasi militer selain perang. Subjek penelitian ini adalah observasi dari job description, wawancara personel dan daftar susunan personel (DSP) prajurit TNI. Dan objek penelitian ini adalah analisa beban kerja satuan kerja TNI secara menyeluruh.

Guna mendapatkan data yang diperlukan dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian, penulis menggunakan teknik wawancara, observasi serta riset kepustakaan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penggunaan analisa beban kerja pada TNI pada mulanya terjadi seiring pemberian remunerasi oleh pemerintah, sebagai persyaratan yang harus dipenuhi oleh lembaga-lembaga pemerintah/institusi pemerintah penerima remunerasi. TNI beserta lembaga/institusi pemerintah lainnya diminta untuk dapat memperbaiki kinerjanya masing-masing sesuai dengan target yang telah ditentukan. Dan dari hasil penghitungan kinerja tersebut nantinya akan diputuskan (melalui pengkajian

dan evaluasi), apakah pemberian remunerasi akan dilanjutkan atau dihentikan. Besaran remunerasipun dapat ditingkatkan atau dikurangi, sesuai dengan hasil pengkajian dan evaluasi. Hal inilah yang mendasari penggunaan analisa beban kerja di seluruh instansi pemerintah termasuk TNI.

Penghitungan beban kerja pertama kali di perkenalkan oleh Frederick Winslow Taylor pada tahun 1911 pada bukunya yang berjudul *Principles of Scientific Management*. Penghitungan beban kerja diinisiasi oleh Taylor dan diperkenalkan dengan nama Manajemen Ilmiah. Awal keresahan Taylor adalah ketika dia melihat apa yang terjadi didalam perusahaan industrinya. Bagaimana para pekerja disana menggunakan cara yang berbeda untuk pekerjaan yang sama dan ada kecenderungan mereka meremehkan pekerjaannya. Dalam jurnalnya Fradana menjelaskan bahwa prinsip utama dari pendekatan manajemen ilmiah adalah membagi pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil untuk menyederhanakan elemen pekerjaan dan aktifitas pekerjaan, agar dapat diidentifikasi elemen-elemen maupun aktifitas-aktifitas yang tidak perlu sehingga dapat dihilangkan.

Terkait dengan penerapan analisa beban kerja pada organisasi TNI, pada beberapa penelitian terdahulu terlihat bahwa memang terdapat hubungan yang signifikan antara beban kerja dengan kinerja prajurit TNI. Nova dalam penelitiannya yang membahas antara beban kerja dengan tingkat stres pada personel TNI AD yang bertugas di wilayah konflik menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif antara beban kerja dengan stres kerja. Dimana semakin meningkatnya beban kerja maka akan semakin tinggi pula tingkat stres kerja. Beban kerja yang berlebihan selain dapat mengakibatkan menurunnya kinerja prajurit, dapat pula mengakibatkan meningkatnya beban

mental dan psikologis prajurit. Hal yang sama juga terlihat pada penelitian yang dilakukan oleh Rida Alfida terhadap sejumlah perawat ruang isolasi pada Rumah Sakit Angkatan Udara dr. Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat, yang memberikan penegasan tentang pentingnya melakukan pengurangan beban kerja perawat di ruang isolasi agar mereka dapat memberikan pelayanan lebih baik. Secara umum dapat dijelaskan bahwa tujuan utama penilaian beban kerja adalah untuk mengidentifikasi ketidakseimbangan atau perbedaan antara beban kerja dan sumber daya yang tersedia, termasuk personel, waktu, dan peralatan.

Asesmen beban kerja pada TNI meliputi analisa tugas dan tanggung jawab serta evaluasi beban kerja mereka, termasuk kuantitas dan kualitas pekerjaan yang harus mereka lakukan. Bagi TNI, penilaian analisa beban kerja dapat membantu mengidentifikasi jumlah personel yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu serta pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan untuk melaksanakannya. Dengan menganalisis beban kerja, pimpinan TNI juga dapat mengidentifikasi hal-hal terkait kesenjangan keterampilan dan kompetensi personel, kebutuhan alat dan peralatan pendukung, jumlah personel yang harus dilibatkan dan lain sebagainya, yang bermanfaat bagi pengembangan organisasi, keberhasilan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, serta pengembangan karier para personelnnya. Dari beberapa referensi dapat di simpulkan bahwa penerapan analisa beban kerja memiliki manfaat penting bagi TNI (Tentara Nasional Indonesia), diantaranya untuk mewujudkan:

**1. Efisiensi Operasional.**

Bagi TNI analisis beban kerja membantu dalam mengidentifikasi area di mana beban kerja terlalu tinggi atau terlalu rendah. Dengan menyesuaikan dan mengoptimalkan distribusi tugas dan tanggung jawab, TNI dapat mencapai efisiensi operasional yang lebih baik, menghindari pembebanan yang tidak merata, dan memaksimalkan penggunaan sumber daya manusia.

**2. Perencanaan Sumber Daya Manusia.**

Dengan memahami beban kerja yang dihadapi oleh personel TNI di berbagai tingkatan dan unit, analisa ini membantu dalam perencanaan sumber daya manusia yang lebih baik. Hal ini termasuk alokasi personel, pelatihan, rotasi, dan promosi yang tepat untuk menjaga keseimbangan kekuatan kerja.

**3. Pengembangan Keterampilan dan Pelatihan.**

Analisis beban kerja membantu mengidentifikasi area di mana personel TNI mungkin membutuhkan pelatihan tambahan atau pengembangan keterampilan untuk mengatasi tuntutan tugas yang lebih berat atau beragam.

**4. Pengelolaan Stres dan Kesejahteraan Personel.**

Analisis beban kerja membantu mencegah stres yang berlebihan pada personel TNI dengan memastikan bahwa beban kerja tidak melebihi kapasitas manusia. Ini dapat membantu menjaga kesejahteraan fisik dan mental personel.

**5. Pengambilan Keputusan Strategis.**

Data dan informasi yang diperoleh dari analisis beban kerja dapat membantu dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam perencanaan operasional, pengalokasian anggaran, dan peningkatan kemampuan defensif dan ofensif.

**6. Pengaturan Prioritas Tugas.**

Dengan memahami beban kerja yang lebih besar pada unit atau personel tertentu, TNI dapat menetapkan prioritas yang lebih baik dalam pelaksanaan tugas dan penugasan.

**7. Pengembangan Kebijakan Organisasi.**

Hasil dari analisis beban kerja dapat membantu dalam merancang kebijakan organisasi yang lebih baik, termasuk aturan tugas, rotasi personel, dan pengelolaan penugasan.

Dengan melakukan analisis beban kerja secara sistematis dan berkala, TNI dapat mengoptimalkan kinerja organisasi, meningkatkan kesejahteraan personel, dan mencapai tujuan-tujuan strategis dengan lebih efektif.

Dari pembahasan diatas terlihat bahwa analisis beban kerja memang memiliki manfaat yang tak terbantahkan dalam mengoptimalkan efisiensi operasional dan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan TNI. Namun perlu disadari bahwa pendekatan ini mungkin tidak selalu sepenuhnya relevan untuk mengukur atau mengevaluasi segala aspek dari aktivitas TNI. Sejumlah tugas yang sering diberikan kepada TNI, seperti peran diplomatis yang melibatkan kompleksitas hubungan antarnegara, tanggung jawab dalam penanganan bencana alam yang memerlukan respons cepat dan serbaguna, serta kontribusi tak tergantikan dalam menjaga kedaulatan nasional, seringkali melibatkan aspek-aspek yang sulit diartikan secara kuantitatif melalui analisis beban kerja.

Penting untuk mengenali bahwa tidak semua aspek pekerjaan militer dapat diukur dalam satuan waktu atau tugas-tugas yang jelas. Kreativitas yang diperlukan dalam merumuskan solusi unik, inisiatif dalam mengatasi situasi yang kompleks, dan kemampuan dalam

pengambilan keputusan taktis di medan yang terus berubah sulit direduksi menjadi angka atau parameter statistik. Oleh karena itu, ketika menerapkan analisis beban kerja, TNI perlu menjaga keseimbangan dengan mempertimbangkan konteks yang lebih luas dari tugas-tugasnya. Dalam mengukur kinerja dan merencanakan sumber daya manusia, perlu diakui bahwa faktor-faktor non-kuantitatif ini memiliki dampak signifikan pada efektivitas dan kesuksesan pelaksanaan misi dan tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, analisis beban kerja harus dipandang sebagai alat yang berguna, tetapi juga perlu disandingkan dengan pemahaman mendalam tentang dinamika unik yang mewarnai setiap situasi yang dihadapi oleh TNI.

Diperlukan pemahaman serta kepekaan pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) untuk menjalankan pendekatan yang berbeda ketika menerapkan analisis beban kerja sebagai persyaratan dalam mempertanggungjawabkan remunerasi bagi personel TNI, mengingat karakteristik unik yang melekat pada organisasi militer ini. Selain tantangan dalam pengukuran, elemen-elemen penting seperti kepemimpinan yang menginspirasi, pengambilan keputusan tepat waktu dalam situasi berisiko tinggi, dan interaksi kompleks dalam dinamika geopolitik, tidak dapat sepenuhnya dipahami melalui pendekatan analitis biasa. Oleh karena itu, pendekatan yang lebih holistik harus diterapkan ketika mempertimbangkan penggunaan analisis beban kerja dalam konteks remunerasi bagi personel TNI. Pemerintah dan DPR perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang kompleksitas dan khasanah unik yang dimiliki oleh TNI sebagai organisasi, serta mampu mengenali kontribusi non-kuantitatif yang tak ternilai dari personel TNI. Dalam rangka menjaga keadilan dan

akurasi dalam penghargaan terhadap personel TNI yang berdedikasi, pengakuan terhadap kualitas kepemimpinan, kemampuan pengambilan keputusan berani, serta upaya dalam membangun hubungan internasional dan menjaga stabilitas nasional, harus menjadi bagian integral dari evaluasi remunerasi. Dengan demikian, penerapan analisis beban kerja dalam konteks TNI harus dilandasi oleh pemahaman mendalam dan pengakuan terhadap karakteristik dan kontribusi kualitatif yang mewarnai pekerjaan mereka.

Dari hasil wawancara yang dilakukan, terungkap bahwa saat ini penerapan analisis beban kerja dalam berbagai aspek kegiatan TNI (Tentara Nasional Indonesia) belum mencapai tingkat optimal. Hal ini terjadi karena alat ukur yang digunakan belum dapat mengakomodir seluruh kegiatan-kegiatan yang menjadi tugas serta tanggung jawab TNI. Namun untuk beberapa kegiatan seperti validasi organisasi, usulan pendidikan atau usulan kenaikan pangkat personel, analisa beban kerja bisa digunakan. Diantaranya dalam bentuk penilaian kinerja individu. Lebih jauh, dijelaskan bahwa meskipun analisis beban kerja memiliki potensi untuk membantu mengukur kebutuhan personel dan mengoptimalkan alokasi sumber daya manusia, penggunaannya tidak bisa sepenuhnya dijadikan acuan dalam menentukan jumlah personel dalam suatu satuan TNI.

Sebagai pedoman, perlu ditekankan bahwa peran strategis TNI sebagai penjaga kedaulatan dan pertahanan wilayah memiliki dimensi yang lebih luas daripada sekadar aspek analisis beban kerja. Sebagai contoh, jumlah personel TNI yang ada saat ini (baik yang berdinam pada satuan tempur maupun satuan-satuan pendukung lainnya) secara kuantitas baik disadari atau tidak disadari, sudah dapat

menimbulkan efek penggetar bagi kekuatan asing yang ingin menguasai NKRI. Mereka tidak akan gegabah untuk mengusik kedaulatan NKRI karena mempertimbangkan jumlah kekuatan yang dimiliki oleh TNI (*deterrence effect*). Kehadiran personel yang signifikan menciptakan pesan kuat bahwa setiap upaya yang berpotensi mengancam kedaulatan negara akan menghadapi perlawanan serius. Hal ini secara efektif mendorong potensi pelanggaran kebijakan atau agresi untuk ditekan, membantu menjaga stabilitas dan keamanan regional.

Kesulitan yang muncul dalam upaya penerapan analisis beban kerja dalam struktur organisasi TNI sejalan dengan temuan yang diungkapkan dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fradana. Penelitian ini mengacu pada teori manajemen ilmiah yang awalnya dikembangkan oleh Frederick Winslow Taylor. Di jelaskan oleh Fradana bahwa teori Taylor ini didasari oleh situasi dan kondisi yang terjadi di dunia industri dengan karakteristik yang tentunya berbeda dengan organisasi militer/ TNI. Penggunaan analisa beban kerja dapat memberikan hasil yang maksimal apabila situasi dan kondisi lingkungan pekerjaan memenuhi persyaratan seperti kondisi yang berlaku didunia industri. Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam pengukuran beban kerja diantaranya yaitu:

**1. Pekerjaan/ tugas-tugasnya bersifat berulang.**

Penggunaan analisis beban kerja akan lebih efektif ketika diterapkan pada pekerjaan yang bersifat berulang karena pekerjaan berulang cenderung memiliki pola yang dapat diantisipasi dan diukur dengan lebih konsisten. Dalam lingkungan pekerjaan yang memiliki tugas-tugas rutin dan terstruktur, analisis beban kerja memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi

alokasi waktu dan sumber daya yang optimal, serta memperkirakan hasil yang diharapkan dengan lebih akurat. Dengan menganalisis langkah-langkah yang terlibat dalam pekerjaan berulang, organisasi dapat menghindari potensi overload atau underload karyawan, mengoptimalkan efisiensi operasional, dan merencanakan pengembangan karyawan berdasarkan kebutuhan yang spesifik. Oleh karena itu, penggunaan analisis beban kerja pada pekerjaan berulang membantu organisasi untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi, kualitas yang lebih baik, serta memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara efektif sesuai dengan tuntutan tugas yang terus berulang.

**2. Pekerjaan/ tugas-tugas yang terstandarisasi.**

Penggunaan analisis beban kerja akan lebih efektif ketika diterapkan pada pekerjaan yang terstandarisasi karena dalam konteks pekerjaan yang memiliki prosedur dan langkah-langkah yang tetap, analisis tersebut dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang alokasi waktu, sumber daya, dan tanggung jawab yang tepat. Dengan tugas-tugas yang memiliki pola yang dapat diprediksi dan metode yang telah diatur secara konsisten, analisis beban kerja dapat mengidentifikasi potensi efisiensi dan kesempatan untuk meningkatkan produktivitas. Pekerjaan yang terstandarisasi juga memungkinkan untuk perbandingan yang lebih baik antara beban kerja yang diukur dan target yang ditetapkan, sehingga memungkinkan pengelolaan kinerja yang lebih akurat. Selain itu, analisis beban kerja pada pekerjaan yang terstandarisasi dapat membantu dalam pengembangan panduan kerja yang lebih jelas dan prosedur operasional yang lebih efektif, yang pada gilirannya berkontribusi pada konsistensi hasil dan kualitas yang lebih tinggi. Dengan fokus

pada pekerjaan yang terstandarisasi, analisis beban kerja dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang bagaimana tugas-tugas seharusnya dilaksanakan, memastikan penggunaan sumber daya yang optimal, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efisien.

### 3. Pekerjaan/ tugas-tugas yang dapat diuraikan secara detail.

Penerapan analisis beban kerja akan lebih efektif ketika diterapkan pada pekerjaan yang dapat diuraikan secara detail dalam kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pekerjaan yang memiliki kemampuan untuk dipecah menjadi langkah-langkah yang terukur dan terstruktur memungkinkan analisis beban kerja untuk mengidentifikasi dan mengukur beban kerja pada setiap tahapan dengan lebih akurat. Dengan memahami rincian yang mendalam dari pekerjaan, organisasi dapat mengalokasikan waktu, sumber daya, dan tenaga kerja dengan lebih tepat sasaran. Selain itu, analisis beban kerja pada pekerjaan yang terurai secara detail memungkinkan identifikasi titik-titik potensial untuk meningkatkan efisiensi dan menghilangkan redundansi dalam proses kerja. Dengan demikian, analisis beban kerja pada pekerjaan yang dapat diuraikan secara detail memberikan pandangan yang lebih jelas tentang bagaimana beban kerja sebenarnya didistribusikan dan memberikan dasar yang kuat untuk perbaikan operasional, pengembangan karyawan, dan peningkatan produktivitas secara keseluruhan.

Dari ketiga persyaratan di atas dapat disimpulkan bahwa penggunaan analisis beban kerja sangat tergantung pada kondisi yang stabil guna mencapai keefektifan dalam pengukuran hasilnya. Dalam konteks analisis beban kerja, kondisi yang stabil mengacu pada lingkungan kerja yang relatif tetap dan

tidak terpengaruh oleh fluktuasi eksternal yang signifikan. Ketidakstabilan lingkungan kerja, seperti perubahan tiba-tiba dalam prosedur, tugas, atau prioritas, dapat menyebabkan hasil analisis beban kerja menjadi kurang akurat dan sulit diterapkan secara konsisten. Kondisi yang stabil memberikan kesempatan untuk mengumpulkan data yang konsisten dan dapat diandalkan mengenai waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu, alokasi sumber daya, serta tanggung jawab yang terlibat. Dalam situasi yang stabil, perubahan-perubahan kecil dapat dengan mudah diidentifikasi dan dipantau, sehingga hasil analisis beban kerja dapat memberikan panduan yang lebih akurat untuk pengelolaan sumber daya manusia, perencanaan proyek, dan penilaian kinerja. Kondisi yang stabil menciptakan landasan yang kuat bagi penggunaan analisis beban kerja yang efektif dan berkelanjutan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan manajemen yang lebih baik dalam lingkungan kerja.

Kondisi di atas jelas jauh berbeda dengan karakteristik organisasi TNI. Bidang tugas TNI melibatkan beragam skenario yang bersifat dinamis dan tidak terbatas pada rutinitas yang dapat diatur secara standar. Lebih jauh lagi, aktivitas TNI sering kali terkait dengan kompleksitas tantangan keamanan dan pertahanan yang tidak dapat direduksi menjadi tugas-tugas berulang. Oleh karena itu, implementasi analisis beban kerja dalam TNI memerlukan adaptasi yang sangat penting dari prinsip-prinsip manajemen ilmiah Taylor ke dalam konteks operasional yang unik dan seringkali tidak dapat diprediksi yang dihadapi oleh anggota TNI. Proses adaptasi ini akan mempertimbangkan unsur-unsur seperti fleksibilitas, kemampuan beradaptasi dengan cepat, serta

kemampuan mengatasi situasi yang kompleks dan bervariasi. Dalam esensi, kesulitan yang ditemui dalam mengaplikasikan analisis beban kerja di TNI adalah cerminan dari kebutuhan untuk menghadirkan prinsip-prinsip manajemen yang sesuai dengan karakteristik unik dari tugas dan tanggung jawab TNI dalam menjaga kedaulatan dan keamanan negara.

## **KESIMPULAN**

Dari sejumlah penelitian sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengukuran beban kerja pada Satuan-Satuan TNI menghasilkan dampak positif, meskipun cenderung masih terfokus pada aspek pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi Satuan tersebut dengan keterbatasan dalam mempertimbangkan tanggung jawab keseluruhan yang menjadi ciri khas TNI. Karena itulah, diperlukan adaptasi parameter dalam analisis beban kerja untuk TNI, guna memastikan keakuratan yang lebih tinggi serta kesesuaian dengan perubahan karakteristik organisasi TNI yang dinamis. Namun, dalam melakukan peremajaan metode pengukuran beban kerja ini, harus tetap mempertimbangkan dan memperhatikan peran utama TNI sebagai komponen krusial dalam pertahanan negara. Pentingnya jumlah personel yang memadai guna mencapai efek pencegahan yang strategis, baik dalam lingkup nasional maupun kewilayahan, tidak boleh diabaikan. Dalam perspektif ini, penggunaan analisis beban kerja yang diperbarui dan komprehensif memiliki potensi untuk memberikan manfaat yang signifikan bagi TNI. Analisa beban kerja harus dilihat sebagai bagian dari suatu konteks yang lebih luas dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas TNI, untuk mendapatkan manfaat yang maksimal. Di antaranya yaitu: kemampuan untuk mengidentifikasi alokasi sumber daya yang lebih efisien,

merancang strategi pelatihan dan pengembangan personel yang lebih tepat, serta memungkinkan perencanaan kebutuhan personel maupun alat/peralatan serta persenjataan yang lebih akurat untuk mendukung tugas-tugas pertahanan negara secara optimal. Dengan pendekatan yang cermat, analisis beban kerja dapat menjadi alat yang sangat berharga dalam mengoptimalkan kinerja dan efektivitas TNI dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, TNI perlu mempertimbangkan dengan cermat penggunaan alat-alat manajemen modern, sambil tetap mempertahankan peran dan kemampuan strategisnya yang utama untuk memastikan kedaulatan dan keamanan negara.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afsoh, F. F. (2017). Penelaahan Pendekatan Scientific Management Dari Sudut Pandang Managemen Science. *Unidar*.
- Arifin, Z., A. T. (2016). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 64-75.
- E Muryani, E. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Unisma Press.
- Esra K. Sembiring, A. H. (2018). ANALISIS KINERJA PRAJURIT TNI AU DALAM Mendukung Tugas Di Pangkalan Udara TNI AU SOEWONDO MEDAN. *idu*.
- Hutagalung, R. G. (2013). Workload Analysis For Planning Needs Of Employees In The Corporate Administration Unit Pt Timah (Persero) Tbk. *The Indonesian Journal Of Business Administration* , 2290-2297.
- Ihsan, M. F. (2019). Analisis Beban Kerja dan Penentuan Tenaga Kerja Optimal Dengan Metode Workload Analysis Dan ECRS. *JIME (Journal of Industrial and Manufacture)*, 72-78.
- NOVA ANDYA SARI, N. H. (2021). Hubungan Beban Kerja dengan Stres Kerja Anggota TNI AD yang Bertugas Di Daerah Rawan Konflik. *academia*.

Nugrahini, L. (2014). HUBUNGAN ANTARA BEBAN KERJA DENGAN STRES KERJA PADA ANGGOTA POLISI DI POLRESTA SURAKARTA. *Universitas Muhammadiyah Surakarta*.

R Riono, D. M. (2023). Analisis Beban Kerja Mental Prajurit KRI Sebagai Pertimbangan Untuk Menentukan Kebijakan Dalam Pembinaan Personel TNI AL. *Journal of Industrial Engineering & Management*.

R. Bambang Ispri Bandono, A. S. (2014). ANALISIS BEBAN KERJA DAN JABATAN BERDASARKAN JOB DESCRIPTION DAN FACTOR EVALUATION SYSTEM PADA PERSONEL DISLAMBAIR KOARMADA II. *JOURNAL ASRO*.

Rida Alfida, S. W. (2022). PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT RUANG ISOLASI RSAU dr. ESNAWAN ANTARIKSA HALIM PERDANAKUSUMA JAKARTA TIMUR. *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*.

Rokhayati, I. (2014). Perkembangan Teori Manajemen Dari Pemikiran Scientific Management Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.

Safitri, H. U. (2020). Hubungan beban kerja dengan stres kerja. *Psikoborneo*, 174-179.

Utami, H. N. (2020). ANALISIS BEBAN KERJA SEBAGAI DASAR PERENCANAAN KEBUTUHAN PEGAWAI. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 95-105.