

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang menyerap biaya cukup besar sehingga perlu upaya-upaya untuk meningkatkan efisiensi. Salah satu cara mengukur efisiensi tenaga kerja dengan menghitung produktivitas kerja.

Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara tenaga kerja yang digunakan untuk menghasilkan produksi dalam satuan waktu tertentu (Hartopo, 2005). Kebutuhan tenaga kerja kelapa sawit dipengaruhi oleh luas kebun, jenis pekerjaan, topografi dan iklim, teknologi, komposisi/umur tanaman. Untuk itu pengelolaan tenaga kerja harus memperhatikan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan tenaga kerja penting untuk dilakukan dalam menjamin terlaksananya pekerjaan dengan baik (Ginting, 2005).

Masalah Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi seberapa

banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Strategi peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja. Menurut Triguno (2004) budaya kerja adalah nilai-nilai yang menjadi kebiasaan dan bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Menurut Nawawi (2003) budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran dalam sangsi ini memang tidak ada yang tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Sementara menurut (Sjafri Mangkuprawira, 2004) budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh setiap karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individu.

B. Permasalahan :

Prosedur operasional yang semakin kompleks, standar kualitas yang semakin tinggi, dan semakin ketatnya persaingan usaha menuntut setiap perusahaan untuk mendisiplinkan karyawannya supaya berperilaku sesuai standar perusahaan. Adanya *job description* dan SOP yang terstandarisasi dapat membantu perusahaan menyampaikan pesan mengenai ekspektasi kinerja karyawan yang diharapkan oleh manajemen. Namun dalam realisasi di lapangan, dewasa ini banyak perusahaan yang memiliki SOP dan *job description* tapi tidak diimplementasikan dengan baik. Bisa juga sebuah perusahaan telah memiliki *job description* dan SOP, namun standar-standar yang ada tersebut tidak dapat mengakomodir kebutuhan perusahaan. Salah satu contohnya adalah pengimplementasian SOP dan *job description* di divisi Perkebunan Kelapa Sawit.

Adapun sebagian contoh sebab masalah mengapa, *job description* tidak diimplementasikan dengan baik dengan Standar operasional prosedur (SOP) kebun yaitu dari hasil survei antara lain :

- Disiplin, diwajibkan semua karyawan harus rutin mengikuti aktivitas lingkaran pagi di kantor divisi untuk pengaturan kerja hari itu. Namun masih adanya pekerja yang tidak rutin mengikuti aktivitas tersebut, baik itu dari pekerja lapangan maupun dari supervisinya.
- Pemakaian Alat pelindung Diri (APD), yang diwajibkan untuk digunakan pada saat melakukan aktivitas kerja namun masih ada pekerja yang tidak melaksanakannya.

- Dalam mengkoordinir dan mengatur pembagian tenaga kerja, oleh supervisi (mandor) untuk melakukan suatu pekerjaan masih terdapat kekeliruan dalam memberi intruksi dan menentukan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut sehingga pekerjaan itu tidak selesai tepat waktu.
- Pekerjaan yang seharusnya cukup dikerjakan 1 orang namun realisasinya dilapangan terdapat lebih banyak dari yang telah distandarkan. Hal ini dilakukan dengan alasan agar pekerjaan tersebut cepat selesai.
- Pemakaian bahan yang berlebihan terhadap ukuran dosis yang telah ditentukan oleh kebun. Hal ini dilakukan dengan alasan agar gulma cepat mati.
- Administrasi, dalam Memeriksa dan menandatangani seluruh laporan harian pekerjaan, baik pemakaian bahan, pemakaian tenaga kerja dan kemajuan/hasil kerja yang seharusnya diteliti dikumpulkan tiap harinya, agar dapat diimput langsung oleh krani divisi, namun implimentasinya masih terdapat keterlambatan dalam penyerahanya serta kesalahan dalam pengimputannya dilapangan.
- pengawasan, baik pekerjaan perawatan maupun panen wajib dipastikan seluruh karyawan bekerja sesuai dengan jam kerja dan luas areal yang ditetapkan, namun realisasi nya tidak sepenuhnya berdilakukan dimana masih terdapat keryawan yang istirahat nya lebih lama dari waktu yang telah distandarkan dan ada juga yang pulang lebih awal.

- Pada pekerjaan produksi, dimana diwajibkan semua buah yang sudah masak atau siap untuk dipanen, diharuskan untuk diturunkan/dipanen semua oleh pekerja pemanen, namun hasil infeksi dari mandor masih terdapat buah masak yang tertinggal, begitu juga dengan penyusunan pelepah yang tidak tersusun dengan baik dimana standar pekerjaan pemanen sudah instruksikan oleh supervisinya.

Secara tertulis perkebunan ini memiliki SOP dan *job description*, namun apa yang tertera di SOP dan *job description* masih adanya perbedaan dengan yang dari prosedur normal yang dilakukan sehari-hari. hal ini bila tidak diperhatikan oleh manajemen bisa memicu terjadinya permasalahan kontrol internal perusahaan untuk kedepannya.

Pengertian SOP sendiri adalah kumpulan prosedur terdokumentasi dan praktek – praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap kebutuhan ataupun persyaratan tertentu. SOP adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah berdasarkan indikator indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan.

Tujuan SOP adalah menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja instansi pemerintahan untuk mewujudkan *good governance* (Atmoko,2011:20).

Ada pun faktor dari permasalahan :

Dari hasil survei dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu dimana sebab faktor penyebab masalah dikarenakan

1. Kondisi areal pekerjaan
2. Waktu
3. Faktor alam
4. Alat dan bahan yang terbatas.

C. Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui permasalahan yang mempengaruhi pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) di lapangan.
- b. Mendeskripsikan sebab dan faktor penyebab ketidaksesuaian antara SOP dan implementasinya.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan memberikan informasi tambahan dan menjadi bahan pertimbangan menetapkan kebijakan baru perusahaan dalam upaya mencapai efektivitas, efisiensi dan tujuan perusahaan.
2. Bagi Penulis menambah pemahaman dan wawasan baru tentang pengelolaan tenaga kerja di Divisi perkebunan kelapa sawit.