

**MANAJEMEN REKRUTMEN KARYAWAN UNTUK MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS PANEN TANDAN BUAH SEGAR (TBS) DI PERUSAHAAN
PERKEBUNAN KELAPA SAWIT PT. “XYZ”
(Terapan 8 Langkah Perubahan Kotter)**

Muhammad Sapruwan

Abstract

Labor is very beneficial for the company, especially to carry out all operations of the company. With the study of Labor Akad system, it can be concluded that no effect of the implementation of the Labor Akad, both the quantity and quality of the performance improvement / performance especially in operational aspects of the company in the field. The company increased as much as 71% TBS acquisition since the change in labor recruitment system.

Keywords: *Recruitment, Human Resources, Productivity*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu industri atau perusahaan selain didukung oleh faktor sumber daya alam, juga didukung oleh faktor **Sumber Daya Manusia**. Karena dengan sumber daya yang memadai segala kegiatan operasional di perusahaan dapat berjalan dengan optimal. PT. “XYZ” Kalimantan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit, perusahaan baru memulai menerapkan sistem AKAD (Antar Kerja Antar Daerah) dalam pemenuhan kebutuhan tenaga kerja pada bagian panen. Tenaga kerja AKAD yang direkrut oleh perusahaan diharapkan dapat memberikan perubahan positif pada perusahaan. Permasalahannya adalah bagaimana perubahan pemenuhan Tenaga Kerja pada bagian panen di PT. “XYZ” dengan menggunakan AKAD, dapat membantu perusahaan dalam mencapai target panen ?

TINJAUAN PUSTAKA

Rekrutmen

Nanang Nuryanta (2008) rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calon

karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga dari mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Singodimedjo (dalam Sutrisno, 2009) rekrutmen merupakan suatu proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Noe et al. (2000) rekrutmen didefinisikan sebagai pelaksanaan atau aktifitas organisasi awal dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mencari tenaga kerja yang potensial. Hendry Simamora (2001) menyatakan bahwa “Rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian”. Henry Simamora (2001) rekrutmen memiliki beberapa tujuan antara lain sebagai berikut: a. Untuk memikat sebagian besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang dianggap memenuhi kualifikasi standar kualifikasi organisasi. b. Tujuan pasca pengangkatan adalah penghasilan karyawan-

karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal. c. Meningkatkan citra umum organisasi, sehingga para pelamar yang gagal mempunyai kesan-kesan positif terhadap organisasi atau perusahaan

Tenaga Kerja akad

Undang-undang NO 13 Tahun 2003 tentang ketenagakerjaan bahwa Tenaga Kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau/ jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun masyarakat. Tenaga Kerja biasa disebut dengan Sumber Daya Manusia (SDM). Fungsi dari Tenaga Kerja yaitu melakukan seluruh kegiatan operasional yang ada di perusahaan, agar kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan dapat mencapai target perusahaan.

Tenaga Kerja AKAD (Antar Kerja Antar Daerah) merupakan Tenaga Kerja yang berasal/ didatangkan dari luar daerah. Tenaga Kerja AKAD banyak dibutuhkan untuk kegiatan operasional kebun. Dalam hal pemenuhan Tenaga Kerja di perusahaan. PT. "XYZ " merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit, yang menerapkan sistem AKAD dalam pemenuhan Tenaga Kerja di perusahaan, yaitu pada kegiatan panen..

Pemanen adalah karyawan perusahaan yang bekerja memotong buah sesuai dengan aturan yang ada di perusahaan dan mengeluarkannya ke Tempat Pemungutan Hasil (TPH).

METODOLOGI

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, interview, dan studi pustaka, selanjutnya dengan konsep tahapan 8 (delapan) langkah perubahan kotter, dianalisis diskripsi kuantitatif dan kualitatif .

HASIL DAN PEMBAHASAN (8 LANGKAH PERUBAHAN - OLEH JOHN KOTTER)

1. Ciptakan rasa kemendesakkan (urgency)

PT. XYZ Saat itu mendapatkan fakta sebagai berikut :

1. Perusahaan masih kekurangan Tenaga Kerja pada kegiatan panen.
2. Masyarakat lokal / Tenaga Kerja lokal tidak mau terikat dengan perusahaan.
3. Masyarakat lokal / Tenaga Kerja lokal lebih suka bekerja secara borongan.
4. Masyarakat lokal / Tenaga Kerja lokal lebih suka bekerja di kegiatan lain selain kegiatan panen.
5. Masyarakat lokal tidak sepenuhnya bekerja di perusahaan karena rata-rata memiliki kebun pribadi dan lebih memilih bekerja di kebun sendiri dibandingkan kerja di perusahaan.
6. Produksi tidak optimal dan kualitas buah yang dipanen rendah (data bulan terakhir , sebelum masuk tenaga Akad)

Tabel 1. Kondisi Pemanenan Buah Mentah Sebelum adanya Sanksi

No.	Afdeling	Tanggal sortasi	Buah mentah
1	III A	11 Maret 2009	9
2		13 Maret 2009	10
3		16 Maret 2009	26
4		18 Maret 2009	6
5		22 Maret 2009	19
6		23 Maret 2009	7

No.	Afdeling	Tanggal sortasi	Buah mentah
1	III B	8 Maret 2009	50
2		13 Maret 2009	36
3		14 Maret 2009	13
4		15 Maret 2009	11
5		16 Maret 2009	11
6		19 Maret 2009	5

No.	Afdeling	Tanggal sortasi	Buah mentah
1	IV C	7 Maret 2009	53
2		8 Maret 2009	19
3		13 Maret 2009	22
4		14 Maret 2009	21
5		16 Maret 2009	21
6		14 Maret 2009	29

Melihat kondisi tersebut. Perusahaan melakukan kebijakan perubahan perekrutan Tenaga kerja Panen yang sebelumnya mengandalkan tenaga kerja lokal di gantikan tenaga kerja AKAD.

2. Bentuk koalisi pendukung perubahan

Merangkul para Perangkat desa setempat dan memberikan pemahaman bahwa masyarakat lokal masih memiliki banyak harapan ketika perusahaan sudah mempekerjakan Tenaga Kerja AKAD yaitu :

1. Keberadaan Tenaga Kerja AKAD tidak menghimpit kebutuhan kerja masyarakat setempat karena *over recruitment*
2. Tenaga Kerja AKAD harus berinteraksi dengan masyarakat setempat
3. Setelah perekrutan Tenaga Kerja AKAD, tidak ada Tenaga Kerja lokal yang terlantar bagi yang masih ingin bergabung..

Bekerjasama dengan instansi terkait seperti DISNAKER untuk pengadaan dan sosialisasi ke Tenaga Kerja,

3. Visi dan strategi perubahan

PT XYZ is an Indonesian oil palm plantation company with primary business activities in developing, cultivating, and harvesting Fresh Fruit Bunches (FFB) as well as extracting Crude Palm Oil (CPO) and Palm Kernel from FFB. In conducting its business activity, PT XYZ Plantation emphasizes in environmental preservation, safety, superior quality, and high technology application that supported by skillful and experienced professionals. This is in accordance with its commitment to become a dynamic oil palm plantation company based on the integrity to provide the best results for shareholders and communities in the vicinity of its plantations.

Selanjutnya proses pengadaan AKAD (proses sudah dimulai sejak 2008, di

bulan maret sudah mulai bekerja, dan tenaga Akad aktif bekerja panen mulai April 2009)

1. Surat permohonan izin penggunaan Tenaga Kerja AKAD
2. Apabila permohonan tersebut disetujui oleh DISNAKER setempat, maka perusahaan bisa langsung mencari Tenaga Kerja AKAD. Apabila tidak disetujui maka perusahaan tidak melanjutkan kegiatan lagi dan mencoba ke daerah lain.
3. Sosialisasi kepada masyarakat yang akan menjadi Tenaga Kerja AKAD, sosialisasi dilakukan oleh pihak perusahaan, yang dibahas adalah gambaran mengenai daerah dan perusahaan yang akan mereka tuju.
4. pekerjaan apa yang akan mereka kerjakan nantinya, dan penjelasan mengenai kontrak Tenaga Kerja AKAD dengan perusahaan.
5. Setelah itu DISNAKER membuat Berita Acara Serah terima Tenaga Kerja AKAD, Berita Acara tersebut disepakati oleh HR. *Head* perusahaan dan Kepala DISNAKER . Kemudian dibuatkan Surat Keterangan Jalan/ Surat Keterangan Keberangkatan Tenaga Kerja AKAD ke lokasi perusahaan oleh pihak DISNAKER,
6. Pada saat Tenaga Kerja AKAD tiba di lokasi perusahaan, perusahaan membuat Daftar Pengiriman dan Penerimaan Tenaga Kerja AKAD yang diketahui oleh DISNAKER

4. Komunikasikan visi perubahan

Beberapa peraturan mengenai disiplin panen dan beberapa aturan mengenai sanksi untuk pemanen:

1. Aplikasi *sapta disiplin panen*:
 - a. Buah matang (N)dipotong semua
 - b. Buah mentah (A) 0% (tidak ada)

- c. Brondolan dikutip semua
 - d. Buah dan brondolan disusun rapi di TPH (Tempat Pengumpulan Hasil)
 - e. Pelepah sengkleh tidak ada
 - f. Pelepah disusun rapi di gawangan mati
 - g. Administrasi diisi dengan teliti dan tepat waktu
2. Sanksi / denda untuk pemanen yang melakukan kesalahan :
 - a. Memotong buah mentah (belum membrondol) dikenakan denda Rp 5000/ tandan.
 - b. Tidak memotong atau meninggalkan di pohon buah yang telah masak dikenakan denda Rp 10.000 /tandan.
 - c. Terdapat brondolan yang tertinggal dipiringan dan pasar pikul dikenakan denda Rp 100 / butir.
 - d. Brondolan tidak di tempatkan diatas karung yang tersedia di TPH dikenakan denda Rp 6000/ TPH
 - e. Brondolanbercampurpasir, batu, sampah di karung/goni pemanen tidak dibayar dan akandikenakandendasebesar @ Rp. 6000,-/karung
 - f. Dalam satu bulan rata rata hasil pemanen kurang dari basis borong padahal buah sedang dalam kondisi memungkinkan pemanen akan dipotong upahnya sebesar upah dari kekurangan basis tersebut.
 - g. Pemanen tidak mencantumkan kode pemanen pada tangkainya dikenakan denda Rp 5.000 / TPH.
 - h. Membelah buah yang besar dengan maksud menipu, dikenakan denda upah

pada hari itu tidak dibayar dan diberi surat peringatan.

- i. Tidak mengeluarkan buah yang telah dipanen ke TPH dikenakan denda Rp 10.000/ tandan.
- j. Brondolan dibuang digawangan mati, maka pekerja tersebut dianggap mangkir.
- k. Menyembunyikan buah mentah yang telah dipanen dikenakan denda Rp 5000 / tandan.
- l. Merapel pemanenan untuk hari berikutnya akan diberi surat peringatan.

5. Memberdayakan anggota utk melakukan tindakan perubahan

Memberikan pengarah agar karyawan akad dapat melakukan panen dengan hasil yang baik.

1. Memotong cabang/pelepah yang menyangga buah yang akan di potong, tidak boleh melakukan potong buah tanpa memotong pelepah daun.
Semua brondolan yang terselip dan di ketiak pelepah daun harus diambil, tidak ada Brondolan yang tertinggal di Hanca Panen,
2. brondolan dimasukkan dalam karung eks pupuk dan dibawa dengan Angkong ke TPH
3. Cabang/pelepah daun yang telah dipotong, disusun di gawangan mati sejajar dengan baris tanaman.
4. Gagang buah dipotong secara mepet, sesuai dengan huruf V atau cangkem kodok
5. Janjang diangkut ke TPH dengan menggunakan Angkong
6. Mandor Panen mengatur Pemanen supaya dapat agar mengeluarkan buah ke TPH secara bersama-sama dan secepatnya, sehingga

memudahkan dalam pencatatan administrasi dan transport buah.

7. Setelah Pemanen mengeluarkan Buah di TPH, maka Janjang disusun rapi secara berjajar tiap 5 Janjang dan diberi tanda atau nomer .
8. Sedangkan brondolan dikeluarkan dari karung eks pupuk dan diletakkan di TPH, brondolan diberi alas karung eks pupuk, supaya tidak tercampur dengan kotoran atau sampah.

Kualitas panen dapat dicapai dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut

1. Buah yang di panen Mutlak sesuai dengan kriteria buah matang
2. Buah yang sudah dilakukan potong buah segera diangkut ke PKS hari itu juga, hindari buah yang tinggal di lapangan/TPH (Buah restan).
3. Agar dihindari untuk meletakkan brondolan di dalam karung dalam waktu yang lama, karena akan menyebabkan penurunan kualitas brondolan.
4. Tidak diperkenankan mengirim buah busuk atau brondolan busuk ke PKS
5. Untuk menjaga kualitas buah yang di panen dapat konsisten maka sistem premi dan denda kepada karyawan harus dijalankan secara konsekwen

6. Mencapai kemenangan2 jangka pendek

Berikut hasil kerja panen dari afdeling III A, III B, dan IV C yang terlihat setelah diadakannya denda sanksi yang cukup tegas.

Tabel 2. Kondisi Pemanenan Buah Mentah Setelah Pemberlakuan Sanksi

No.	Afdeling	Tanggal sortasi	Buah mentah
1	III A	1 April 2009	0
2		3 April 2009	1
3		4 April 2009	1
4		5 April 2009	2
5		9 April 2009	0
6		17 April 2009	2

No.	Afdeling	Tanggal sortasi	Buah mentah
1	III B	1 April 2009	1
2		3 April 2009	3
3		4 April 2009	6
4		6 April 2009	3
5		8 April 2009	0
6		10 April 2009	6

No.	Afdeling	Tanggal sortasi	Buah mentah
1	IV C	4 April 2009	5
2		8 April 2009	4
3		9 April 2009	1
4		20 April 2009	5
5		22 April 2009	3
6		24 April 2009	0

Perbandingan setelah dan sebelum adanya sanksi karyawan panen dapat dilihat pada Tabel 3.

Afdeling	Hasil Sortasi		Selisih
	Sebelum	Sesudah	
Afdeling IIIA Tanggal (1,3,4,5,9,17 April 2013)	77	6	71
Afdeling IIIB Tanggal (1,3,4,6,8,10 April 2013)	126	19	107
Afdeling IVC Tanggal (4,8,9,20,22, 24 April 2013)	165	18	147

Melalui perhitungan di atas, didapatkan hasil prosentase kenaikan TBS panen pada bulan Maret sebesar 73,32 %, bulan April 68,65%, bulan Mei 71,76%, bulan Juni 73,79%, dan

Prosentase kenaikan keseluruhannya (dari bulan Maret sampai dengan bulan Juni) yaitu sebesar 71,88%.. Jadi, Setelah dilihat melalui tabel, grafik pada ..

7. Mengkonsolidasi hasil perubahan yg tih dicapai dan melanjutkan perubahan2 berikutnya

Polemik atau masalah yang sering kali timbul pada perusahaan yang sudah menggunakan sistem AKAD adalah Tenaga Kerja AKAD yang pulang ke daerah asalnya sebelum kontrak berakhir (**melarikan diri**). Dari semua kasus, penyebab kepulangan Tenaga Kerja AKAD rata-rata karena tidak betah dengan kondisi perusahaan, dan perusahaan tidak memperhatikan Tenaga Kerja AKAD sesuai dengan perjanjian (**ditelantarkan**). Untuk menyasati agar masalah tersebut tidak terjadi, maka PT. XYZ telah menerapkan kebijakan-kebijakan, diantaranya :

1. Perusahaan akan memperhatikan Tenaga Kerja AKAD dengan kata lain tidak ditelantarkan, seluruh fasilitas dan tunjangan yang telah disepakati oleh kedua belah pihak selalu dipenuhi oleh PT. XYZ.
2. Perumahan Tenaga Kerja AKAD dan Tenaga Kerja lokal dibuat secara berdekatan, agar bisa terjalin kekerabatan di antara mereka
3. Perusahaan sudah melakukan sosialisasi terlebih dahulu untuk memperkecil terjadinya polemik dengan masyarakat sekitar yang ada disekitar perusahaan, dan sosialisasi tersebut selain melibatkan masyarakat sekitar juga melibatkan tokoh masyarakat, kepala dusun, kepala adat, kepala desa, camat, dan TP4K (Tim Penggerak Pembangunan Perkebunan dan Pertambangan Kabupaten) beserta DISNAKER.
4. Apabila Tenaga Kerja AKAD yang baru bekerja di perusahaan meminta pulang kembali ke daerah asalnya dengan alasan tidak betah dengan kondisi perusahaan, maka transportasi kembali ke daerah asal ditanggung sendiri oleh Tenaga Kerja AKAD. Dan kemudian perusahaan akan meminta penggantian biaya kedatangan Tenaga Kerja AKAD yang bersangkutan kepada koordinator.
5. Apabila alasan pulang ke daerah asal dikarenakan sakit yang mengharuskan kembali ke daerah asal dan disertai bukti-bukti yang jelas, maka perusahaan akan memberikan dispensasi memberikan biaya kepada Tenaga Kerja AKAD untuk kembali ke daerah asal dan tidak meminta pertanggung jawaban dari koordinator.
6. Jika Tenaga Kerja AKAD kembali ke daerah asal mereka dengan cara melarikan diri, maka

yang akan diminta pertanggung jawaban adalah koordinator yang berada di tempat asal Tenaga Kerja AKAD. Koordinator pengadaan Tenaga Kerja AKAD harus mengganti Tenaga Kerja AKAD yang melarikan diri dengan Tenaga Kerja AKAD yang baru.

Untuk masyarakat sekitar perusahaan yang juga menjadi Tenaga Kerja lokal mereka memiliki keuntungan tersendiri dengan adanya AKAD, diantaranya mereka bisa lebih fokus ke pekerjaan mereka karena untuk pekerjaan panen sudah ditangani oleh Tenaga Kerja AKAD, dan masyarakat sekitar mendapatkan pengetahuan baru mengenai adat, kebiasaan, dan budaya luar. Jadi sistem AKAD yang digunakan oleh perusahaan ini memiliki banyak manfaat bagi berbagai pihak seperti yang sudah dijelaskan di atas tadi.

8. Mengkokohkan pendekatan baru yg telah dicapai kedlm budaya organisasi

Tenaga Kerja AKAD termasuk ke dalam golongan PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) selama kontrak pertama, setelah kontrak pertama apabila antara Tenaga Kerja AKAD dan perusahaan sepakat untuk memperpanjang kontrak, maka setelah perpanjangan kontrak Tenaga Kerja AKAD dapat diangkat sebagai Karyawan tetap, dan apabila kontrak tidak diperpanjang lagi, maka Tenaga Kerja AKAD dipulangkan ke tempat asal setelah kontrak berakhir.

Gaji Tenaga Kerja AKAD sesuai dengan UMSK (Upah Minimum Sektor Kabupaten) dan UMSK itu bisa didapat oleh Tenaga Kerja AKAD apabila Tenaga Kerja AKAD mencapai basis panen.

Fasilitas

1. Tempat tinggal/ rumah, Tikar (2 unit)
Bantal (Max 4 Unit)
2. Peralatan Kerja
3. Tempat penitipan anak
4. Rumah Ibadah
5. Peralatan dapur

Tunjangan

1. Tunjangan Berobat
2. Tunjangan Hari Raya
3. Tunjangan Beras

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengadaan Tenaga Kerja AKAD memberikan perubahan yang sangat positif pada PT. XYZ khususnya hasil panen.

Untuk masyarakat sekitar perusahaan yang juga menjadi Tenaga Kerja lokal mereka memiliki keuntungan tersendiri dengan adanya AKAD, mereka bisa lebih fokus ke pekerjaan mereka karena untuk pekerjaan panen sudah ditangani oleh Tenaga Kerja AKAD, dan masyarakat sekitar mendapatkan pengetahuan baru mengenai adat, kebiasaan, dan budaya luar.

Saran

1. Pihak perusahaan mengadakan Tenaga Kerja sistem AKAD tidak hanya dilihat dari kuantitas, tetapi juga dari kualitas dengan mengadakan pelatihan atau training.
2. Pengontrolan dan pengawasan yang berkesinambungan terhadap keberadaan Tenaga Kerja AKAD di perusahaan, untuk

antisipasi dan mencegah adanya polemik yang disebabkan oleh masyarakat setempat.

3. Penelitian lebih lanjut mengenai sistem AKAD yang ada di perusahaan, misalnya setelah 1 (Satu) tahun keberadaan AKAD di perusahaan.
4. Untuk penelitian selanjutnya juga mengkaji perbandingan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk mengadakan Tenaga Kerja sistem AKAD dengan pendapatan perusahaan dari Tenaga Kerja dengan sistem AKAD.

DAFTAR PUSTAKA

- Gregor, Mc. 1966. *Human Side Enterprise*. Massachusetts Institute of Technology. Amerika Serikat.
- Haryadi, Hendi 2009. *Administrasi perkantoran untuk manajer dan staf*. Visi Media. Jakarta.
- Ilyas. 2001. *Teori Penilaian dan Penelitian Kinerja*. Cetakan Kedua, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM-UI, Jakarta.
- Kotter, P. John and Schlesinger, A. Leonard. 1997. *Choosing strategies for change*, *Harvard Business Review*, March-April. John P. Kotter 2012 *Leading Change* Penguin US
- Kristiani, Veronika Arifdia. 2010. *Laporan Praktik Kerja Lapangan Standar Operasional Prosedur Pengeluaran Biaya Perjalanan Dinas (Studi Kasus di B Bahri, S. 1985. Bercocok Tanam Tanaman Perkebunan Tahunan*. UGM Press, Yogyakarta.
- Lubis, R.E dan Widanarko, A. 2011. *Buku pintar Kelapa Sawit*. Agro Media. Jakarta.
- Mangkunegara, A.P, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.