

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan atau badan usaha termasuk di dalamnya BUMN perkebunan seperti PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan publik harus mempunyai visi dan misi yang hendak dicapai. Menurut Handoko (2001), manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian dalam perusahaan yang harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah SDM, karena merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Suatu perusahaan yang telah berjalan seperti PTPN VII (Persero) sebaiknya memantau seluruh kegiatan operasionalnya. Sebuah pengendalian digunakan untuk membantu memantau kegiatan perusahaan. Wilopo (2006), menjelaskan bahwa pengendalian eksternal dan internal sangat penting, antara lain untuk memberikan perlindungan terhadap kelemahan sumberdaya manusia serta untuk mengurangi kemungkinan kesalahan dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan.

Pengelolaan dan penerapan pengendalian eksternal yang baik dengan memperhatikan sistem monitoring maka suatu perusahaan akan lebih mudah dalam pencapaian tujuannya melalui evaluasi hasil kerja secara rutin. Menurut Wilopo (2006), evaluasi kerja dalam perusahaan dapat dilakukan dengan memastikan perusahaan memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya. Ketersediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya kompensasi dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Sistem kompensasi akan membantu menciptakan kemauan kerja diantara orang-orang yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi dan melakukan tindakan yang diperlukan organisasi. Secara umum berarti bahwa karyawan harus merasa bahwa dengan melakukannya, mereka akan mendapatkan kebutuhan penting yang mereka perlukan seperti interaksi sosial, status, penghargaan, pertumbuhan dan perkembangan. Menurut Wilopo (2006), upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan selain pengendalian eksternal, pengendalian internal seperti tingkat motivasi karyawan juga perlu diperhatikan. Untuk mendukung pencapaian kinerja yang optimal maka dibutuhkan SDM yang memiliki motivasi tinggi serta pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan hidupnya, dengan demikian tujuan perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya dapat tercapai.

Mangkunegara (2007), menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja bukan merupakan hasil yang dapat diukur pada saat pekerjaan tersebut diselesaikan melainkan hasil evaluasi dari suatu pekerjaan masa lalu dalam periode tertentu. Untuk mendukung pencapaian kinerja yang optimal maka dibutuhkan orang-orang yang akan ditempatkan sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki orang tersebut agar dapat menghasilkan suatu prestasi yang diharapkan oleh perusahaan.

Mahmudi (2007), menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari pengetahuan, keterampilan, dan motivasi, sementara Mathis dan Jackson (2000), menyebutkan bahwa salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui pemberian motivasi dan kompensasi. Salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai dengan beban kerja yang diterimanya. Oleh karena itu kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tingkat kinerja para karyawan di perusahaan dapat dilihat dari *output* yang dihasilkan pada periode sebelumnya. Perusahaan PT Perkebunan Nusantara VII (Persero) merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang usaha agribisnis perkebunan memiliki 25 Unit Usaha dengan komoditas yang diusahakan adalah tanaman kelapa sawit, kakao, karet, teh, tebu, dan hortikultura. Ada tujuh dari 25 unit usaha yang ada mengusahakan komoditas karet dengan luas areal yang

berbeda-beda, dua diantaranya adalah Unit Usaha Kedaton dan Unit Usaha Way Berulu dengan *output* getah karet (lateks). Luas areal tanaman tidak menjamin tingginya tingkat produksi yang dihasilkan karena hal ini berhubungan dengan banyaknya faktor yang mempengaruhi capaian produksi tersebut. Berdasarkan buku laporan Dinas Perkebunan Provinsi Lampung (2012), sebaran luas areal dan tingkat produksi tanaman karet perkebunan besar negara (PBN) di Provinsi Lampung dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Luas areal dan tingkat produktivitas tanaman karet perkebunan besar negara (PBN) Provinsi Lampung berdasarkan administratur, 2012

No	Unit Usaha	Komposisi Areal				Produksi (kg)	Produktivitas (kg/ha)
		TBM (ha)	TM (ha)	TU (ha)	Jumlah (ha)		
1	Kedaton	2.374	2.607	0	4.981	2.600	997
2	Bergen	2.259	1.482	0	3.741	1.48	998
3	Way Berulu	108	1.975	0	2.083	2.660	1.347
4	Way Lima	1.059	1.362	369	2.790	2.683	1.970
5	Tulung Buyut	180	5.315	0	5.495	6.510	1.225
6	Pirsus	3.200	0	0	3.200	0	0
7	Tanggamus	701	0	0	701	0	0

Sumber : Dinas Perkebunan Provinsi Lampung, 2012

Keterangan:

TBM = Tanaman Belum Menghasilkan

TM = Tanaman Menghasilkan

TU = Tanaman Ulang

Tabel 1 menunjukkan bahwa Unit Usaha Kedaton memiliki areal tanaman terluas kedua setelah Unit Usaha Tulung Buyut namun tingkat produktivitas yang dihasilkan justru sebaliknya yaitu paling rendah, sedangkan Unit Usaha Way Berulu menempati Urutan tertinggi kedua setelah Unit Usaha Way Lima.

Oleh karena itu Unit Usaha Kedaton di pilih sebagai lokasi penelitian, sedangkan Unit Usaha Way Berulu dipilih sebagai unit usaha pembanding bagi Unit Usaha Kedaton karena masih dalam satu wilayah kerja pengelolaan yaitu dalam manajemen Distrik Way Sekampung yang sama-sama membudidayakan komoditas karet dengan curah hujan dan topografi wilayah yang relatif sama yaitu berkisar antara 2.053-2.150 mm per tahun dengan topografi yang datar dan sedikit bergelombang.

Tingkat produktivitas perusahaan dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang dimiliki, salah satu pegawai yang menentukan produktivitas perusahaan di lingkungan kedua unit usaha ini adalah mandor sadap. Mandor sadap secara garis organisasi perusahaan berada di bawah pengawasan mandor besar afdelling dan merupakan atasan langsung bagi para penyadap yang berperan untuk mengatur penempatan kerja, memberikan arahan, serta penjelasan kepada setiap penyadap mengenai capaian target produksi dan kualitas sadapan. Mandor sadap memiliki tanggung jawab kepada mandor besar yaitu pencapaian target produksi karet baik jumlah maupun mutunya.

Capaian target produksi merupakan salah satu indikator penting dalam melakukan penilaian kinerja mandor sadap. Menurut Mahmudi (2007), Kinerja mandor sadap dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan, keterampilan, dan motivasi yang dimiliki oleh mandor sadap sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2000), salah satu cara manajemen untuk meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui pemberian motivasi dan kompensasi. Pengukuran kinerja mandor sadap pada

masing-masing unit usaha dilakukan dengan menilai prestasi kerja mandor sadap berdasarkan panduan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Kinerja mandor sadap di nilai oleh atasan langsung yaitu mandor besar afdeling. Panduan dalam penilaian kinerja mandor sadap yang digunakan oleh PTPN VII (Persero) di lingkungan kedua unit usaha yaitu dengan menilai kemampuan, kepribadian dan penampilan, serta hubungan antar manusia. Realisasi capaian produksi mandor sadap dapat dikatakan baik apabila mampu mencapai realisasi produksi lebih dari 80 persen dari target produksi yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Sebaran target produksi dan realisasi produksi mandor sadap pada masing-masing unit usaha pada tahun 2012 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Evaluasi pencapaian produksi Unit Usaha Kedaton dan Unit Usaha Way Berulu Tahun 2012

Unit Usaha	Afdeling	Luas (ha)	Target (kg)	Real (kg)	Σ Mandor (orang)	Pencapaian	
						>80% (orang)	≤ 80% (orang)
Kedaton	I	403	488.808	422.468	5	4	1
	II	246	548.488	312.377	4	-	4
	III	264	261.875	327.365	4	3	1
	IV	118	183.382	134.954	3	1	2
	Jumlah	1.031	1.482.553	1.197.164	16	8	8
Way Berulu	I	302	596.600	619.208	5	4	1
	II	190	373.800	395.393	3	3	-
	III	455	1.088.000	962.628	6	6	-
	IV	189	554.000	406.537	3	1	2
	Jumlah	1.136	2.612.400	2.383.766	17	14	3

Sumber : Monitoring bagian tanaman unit usaha 2012 (tidak dipublikasikan)

Keterangan:

> 80% = Tercapai

≤ 80% = Tidak Tercapai

Tabel 2 menunjukkan bahwa mandor sadap di Unit Usaha Kedaton berjumlah 16 orang, yang mampu mencapai di atas 80 persen dari target yang ditentukan hanya 8 orang atau sekitar 50 persen, sedangkan di Unit Usaha Way Berulu yang mampu mencapai target produksi adalah berjumlah 14 orang dari 17 orang mandor sadap yang ada atau sekitar 82 persen. Banyaknya mandor sadap yang tidak mampu mencapai target produksi yang telah ditentukan perusahaan merupakan gambaran bahwa kinerja mandor sadap di Unit Usaha Kedaton lebih rendah dari pada di Unit Usaha Way Berulu.

Rendahnya pencapaian terhadap target produksi oleh mandor sadap merupakan salah satu gambaran bahwa kegiatan kemandoran di lingkungan unit usaha PTPN VII (Persero) Provinsi Lampung belum berjalan dengan optimal terutama di Unit Usaha Kedaton, untuk itu perlu di upayakan peningkatan motivasi dan kualitas kerja para penyadap. Kondisi ini tidak terlepas dari peranan mandor sadap sebagai atasan langsung bagi penyadap yang dapat mendukung dan mengarahkan penyadap dalam meningkatkan kegiatannya sehingga tujuan mandor sadap untuk meningkatkan kinerjanya dapat tercapai. Oleh karena itu layak untuk dilakukan kajian pengaruh pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kompensasi, terhadap kinerja mandor sadap Unit Usaha Kedaton dan Unit Usaha Way Berulu PTPN VII (Persero).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut

1. Bagaimanakah kinerja mandor sadap di Unit Usaha Kedaton dan Unit Usaha Way Berulu?
2. Apakah pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kompensasi berhubungan dengan kinerja mandor sadap?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui kinerja mandor sadap di Unit Usaha Kedaton dan Unit Usaha Way Berulu.
2. Mempelajari hubungan pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja mandor sadap.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi :

1. Pemerintah, sebagai bahan pertimbangan dan masukan berupa pemikiran yang dapat bermanfaat bagi instansi yang terkait.
2. Perusahaan, dapat memberikan sumbangsih terhadap perkembangan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kinerja karyawan (mandor sadap).
3. Peneliti lain, sebagai bahan pembanding atau pustaka untuk penelitian sejenis.