

MANAJEMEN PEMBAGIAN TUGAS DALAM PENGGALIAN PRODUKSI DI PERKEBUNAN KELAPA SAWIT (Studi Kasus Kebun Batanghari PT Perkebunan Nusantara VI)

Wendi Erwin Nasution¹ dan Eko Noviandi Ginting

ABSTRAK

Pencapaian produksi yang tinggi dengan input yang optimal tentunya menjadi tujuan dari seluruh pekebun (*planters*). Secara garis besar faktor yang mempengaruhi pencapaian produksi di suatu kebun dapat dibagi menjadi 2 yaitu: 1) Faktor yang tidak dapat dikendalikan (*Uncontrollable factors*) dan 2) Faktor yang dapat dikendalikan (*Controllable factors*). Salah satu faktor yang dapat dikendalikan yang memegang peranan penting dalam penggalan produksi di perkebunan kelapa sawit adalah sumberdaya manusia. Pengelolaan sumberdaya manusia yang baik menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan dalam suatu perkebunan, sebab tanpa pengelolaan sumberdaya manusia yang baik maka sumberdaya lain yang ada tidak akan dapat dimanfaatkan dengan baik. Melalui manajemen pembagian tugas penggalan produksi yang diterapkan, pada tahun 2015 kebun Batanghari berhasil menjadi kebun kelapa sawit lingkup PT Perkebunan Nusantara VI yang memiliki produktivitas tertinggi yaitu dengan rata-rata produktivitas 30,27 ton TBS/Ha.

Kata kunci : *Manajemen, Produktivitas, Kebun Batanghari, Kuantitas, Kualitas.*

PENDAHULUAN

Pencapaian produksi yang optimal merupakan tujuan utama dari usaha perkebunan kelapa sawit. Secara umum, faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian produksi di perkebunan kelapa sawit dapat dikelompokkan menjadi 2 kelompok besar yaitu: 1) faktor yang tidak dapat dikendalikan (*Uncontrollable factors*) dan 2) faktor

yang dapat dikendalikan (*Controllable factors*). Contoh faktor yang tidak dapat dikendalikan adalah kondisi iklim, iklim adalah pemberian dan kemampuan manusia untuk mengendalikan iklim sangat kecil atau dapat dikatakan manusia tidak dapat mengendalikan iklim. Sementara contoh faktor yang dapat dikendalikan adalah sumberdaya finansial, fisik, teknologi, termasuk sumberdaya manusia/SDM (Simamora, 1993). Dari berbagai sumberdaya yang ada sumberdaya manusia menempati posisi yang strategis, sebab tanpa sumberdaya manusia, sumberdaya yang lainnya tidak dapat dimanfaatkan atau dikelola dengan baik (Ellitan, 2002).

Pengawasan menempati posisi yang penting dalam sistem manajemen sumberdaya manusia, sebagai contoh ketika buah di pohon banyak namun pengawasan panen tidak dilakukan dengan baik maka target produksi tidak akan tercapai. Oleh sebab itu kesadaran pekerja untuk menjalankan standar operasi kerja dan peningkatan fungsi pengawasan sangat penting adanya. Dengan kata lain dengan pengelolaan sumberdaya yang ada termasuk sumberdaya manusia dengan tepat menjadi suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin jika ingin meraih kesuksesan dalam usaha perkebunan kelapa sawit. Pahan (2010) menyatakan bahwa praktik manajemen terbaik secara strategis akan memberikan produksi yang optimal di perkebunan kelapa sawit.

Suatu perkebunan kelapa sawit umumnya dipimpin oleh seorang manajer atau dahulunya dikenal sebagai Administrator/ADM. Dalam melaksanakan kegiatan operasional kebun, manajer kebun dibantu oleh asisten kepala/kepala dinas tanaman, asisten lapangan, krani, serta perangkat lainnya. Manajer merupakan pimpinan puncak pada suatu perkebunan dimana seorang manajer memiliki kekuasaan tertinggi untuk mengambil suatu keputusan dalam suatu sistem perkebunan kelapa sawit. Oleh sebab itu, tercapai atau tidak tercapainya target produksi di suatu perkebunan tidak terlepas dari tanggung jawab seorang manajer dalam menjalankan fungsinya.

Penulis yang tidak disertai dengan catatan kaki instansi adalah peneliti pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit

Eko Noviandi Ginting (✉)
Pusat Penelitian Kelapa Sawit
Jl. Brigjen Katamso No. 51 Medan, Indonesia
e-mail : eko.novandy@gmail.com

1. Manager Kebun Batanghari
PT Perkebunan Nusantara VI (Persero)

Pada tahun 2015 kebun Batanghari memiliki produksi yang cukup tinggi, dengan rata-rata produksi kebun sekitar 30,27 ton/ha. Produktivitas tersebut tergolong cukup tinggi dimana pada tahun 2014 produktivitas kebun Batanghari hanya sekitar 25,81 ton/ha yang berarti pada tahun 2015 terjadi peningkatan produktivitas sebesar $\pm 17\%$ dibanding tahun sebelumnya. Pencapaian produktivitas yang tergolong tinggi tersebut tentunya tidak terlepas dari sistem manajemen terutama sistem manajemen panen yang diterapkan di kebun Batanghari.

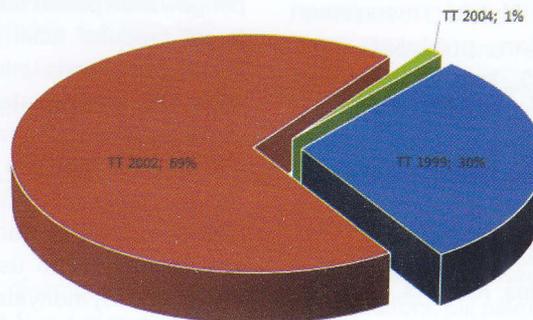
SEKILAS KEBUN BATANGHARI

Kebun Batanghari merupakan salah satu perkebunan kelapa sawit lingkup PT Perkebunan

Nusantara VI yang berada di Propinsi Jambi. Pada tahun 2015, luas kebun Batanghari tercatat seluas 2.025 ha yang terbagi menjadi dari 3 afdeling dengan 3 tahun tanam yaitu tahun tanam 1999, 2002, dan 2004. Secara proporsi luasan areal tanaman TT 2002 memiliki proporsi terbesar yaitu sekitar 69% dari total areal tanaman diikuti oleh tanaman TT 1999 (30%) dan tanaman TT 2004 (1%) (Tabel 1 dan Gambar 1). Berdasarkan komposisi tanaman menurut kelompok umur, Kebun Batanghari pada tahun 2015 didominasi oleh kelompok tanaman remaja (9-13 tahun) yaitu sebesar 70 %, sedangkan sisanya sebesar 30% merupakan kelompok tanaman dewasa (14-20 tahun). Dengan kata lain pada tahun 2015 kebun Batanghari secara teori berada dalam masa produksi puncak.

Tabel 1. Luas areal per tahun tanam kebun Batanghari pada tahun 2015

Tahun Tanam	Luas TM (ha)	Jumlah Pohon	Pohon/ Ha
1999	600	85.094	142
2002	1.400	197.585	141
2004	25	3.972	159
Jumlah	2.025	286.671	147



Gambar 1. Proporsi luas areal tanaman berdasarkan tahun tanam kebun Batanghari pada tahun 2015.

Jenis Tanah

Secara geologis, areal unit usaha Batanghari tergolong dalam formasi tersier dengan bahan induk batuan pasir (*sand stone*) dan batuan liat (*clay stone*). Fisiografi areal merupakan dataran endapan dengan bentuk wilayah datar-bergelombang, dengan areal rendah berupa cekungan secara sporadis. Jenis

tanah yang terdapat di unit usaha Batanghari didominasi oleh ordo tanah *Ultisol* dan *Inceptisol*. Tekstur tanah di kebun Batanghari tergolong lempung berpasir dan lempung liat berpasir yang didominasi tekstur lempung liat berpasir. Secara umum tingkat kemasaman tanah aktual (pH H₂O) tergolong sedang sampai dengan tinggi dengan nilai pH berkisar antara

5,7 – 6,4. Kapasitas tukar kation tanah (KTK-tanah) umumnya tergolong rendah yaitu berkisar antara 4,85 m.e/100 gr sampai 9,03 m.e/100 gr tanah. Namun secara umum tanah di kebun Batanghari memiliki kejenuhan basa yang tergolong sedang sampai dengan sangat tinggi yaitu antara 39% – 84%. Secara umum tanah di kebun Batanghari memiliki tingkat kesuburan yang cukup tinggi.

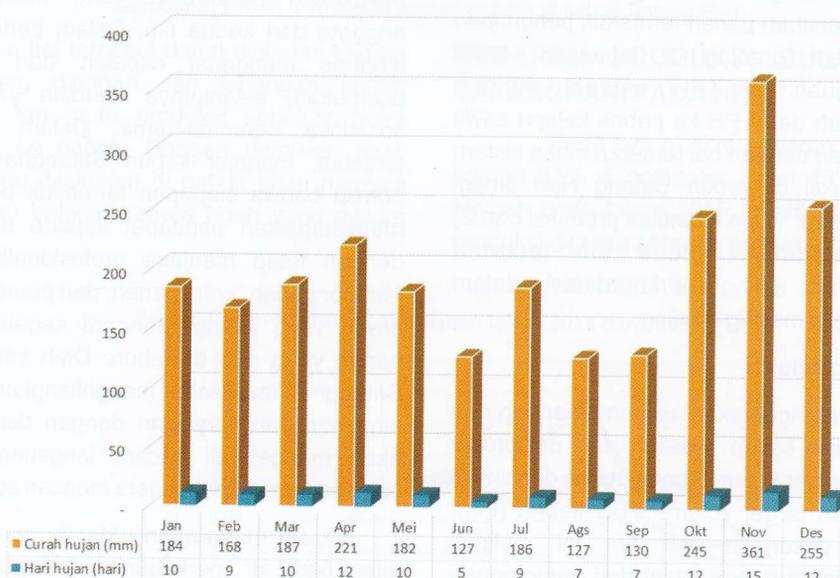
Curah Hujan

Berdasarkan data curah hujan periode tahun 2010 – 2014 rerata curah hujan tahunan di kebun Batanghari adalah sebesar 2.372 mm/tahun dengan rerata hari hujan sebanyak 118 hari/tahun. Curah hujan terendah terjadi pada Bulan Juni dan Agustus, sedangkan curah hujan tertinggi terjadi pada Bulan

November. Pada periode 2010-2014 tersebut terdapat potensi bulan kering sebanyak 1 sampai 2 bulan setahun. Berdasarkan hasil perhitungan keseimbangan air menunjukkan bahwa pada periode tahun 2010 – 2014, terjadi defisit air pada tahun 2011, 2012, dan 2014 masing-masing sebesar 154 mm; 156 mm; dan 42 mm (Tabel 2). Namun defisit air yang terjadi secara umum belum memberikan dampak negatif terhadap produktivitas tanaman, sebagaimana Lubis (2008) menyatakan bahwa defisit air < 200 mm/tahun belum berpengaruh negatif terhadap pencapaian produksi tanaman kelapa sawit. Tipe iklim di kebun Batanghari menurut klasifikasi iklim berdasarkan Schmidt dan Ferguson termasuk tipe iklim B (basah) dengan nilai Q sebesar 0,222.

Tabel 2. Curah hujan, hari hujan dan defisit air pada tahun 2010-2014 di Unit Usaha Batanghari

Tahun	Curah hujan (mm)	Hari hujan (hari)	Defisit air (mm)	Bulan Kering
2010	3.247	161	0	0
2011	1.925	104	154	3
2012	2.139	101	156	2
2013	2.267	112	0	1
2014	2.282	110	42	2
Rerata	2.372	118	70	2



Gambar 2. Rerata curah hujan dan hari hujan kebun Batanghari pada periode tahun 2010 sampai 2014.

SISTEM MANAJEMEN PEMBAGIAN TUGAS DALAM UPAYA PENGGALIAN PRODUKSI

Dalam upaya penggalan produksi, tindakan pertama yang dilakukan manajemen kebun Batanghari

adalah melakukan perbaikan sarana kemudahan panen termasuk transportasi di lapangan. Memastikan semua areal tanaman dapat terpanen, melengkapi tili panen, TPH, dan prasarana lainnya yang berkaitan dengan kegiatan panen adalah hal yang mutlak

diperlukan dalam rangka menggali potensi produksi yang ada. Faktor lain yang tak kalah pentingnya yang perlu diperhatikan untuk memperoleh produksi yang tinggi adalah kondisi jalan. Dengan memastikan jalan dapat menjangkau seluruh areal serta dalam kondisi yang baik maka transportasi pengangkutan buah akan berjalan dengan lancar sehingga kehilangan produksi akibat buah restan (menginap di lapangan) dapat dihindari. Selain memperlancar pengangkutan buah (TBS), kondisi jalan yang baik juga berdampak terhadap optimalnya kegiatan pengawasan sehingga pekerjaan di kebun dapat berjalan sebagaimana semestinya.

Manajemen Pembagian Tugas Produksi di kebun Batanghari

Panen adalah kegiatan memotong tandan buah yang sudah matang, mengutip berondolan, pengumpulan produksi di tempat pengumpulan hasil (TPH), sampai dengan pengangkutan ke pabrik (Fauzi, 2008). Secara sistematis tujuan panen adalah kuantitas dan kualitas tandan buah segar (TBS). Kuantitas TBS berhubungan erat dengan infrastruktur kebun termasuk jalan, jumlah tenaga pemanen, kinerja pemanen, dan potensi produksi areal. Sementara kualitas TBS berhubungan erat dengan rotasi panen, pengawasan, kebersihan panen termasuk pengutipan berondolan, sistem grading di lapangan, serta pengumpulan buah di TPH sampai dengan pengangkutan buah dari TPH ke pabrik kelapa sawit (PKS). Sehubungan dengan hal tersebut maka sistem penggalian produksi di kebun Batang Hari dibagi menjadi dua tim yaitu: 1) tim kuantitas produksi dan 2) tim kualitas produksi. Kedua tim tersebut berkerjasama dan saling berkoordinasi dalam melaksanakan tugas masing-masing.

1) Tim kuantitas produksi

Tim ini beranggotakan asisten lapangan dan mandor panen dari setiap afdeling dan dikoordinir langsung oleh manajer kebun. Tugas utama dari tim ini adalah pencapaian target volume TBS kebun (ton). Ruang lingkup pekerjaan dari tim ini meliputi pengawasan kegiatan panen mulai dari pemotongan buah dari pohon, pengutipan berondolan dan pengumpulan hasil panen di TPH. Setelah kegiatan panen selesai, tim ini wajib memeriksa ancak panen yang baru dikerjakan untuk memastikan tidak ada buah matang yang tertinggal (tidak dipanen) dan pengutipan berondolan sudah dilakukan dengan bersih. Setelah produksi dikumpulkan di TPH dan

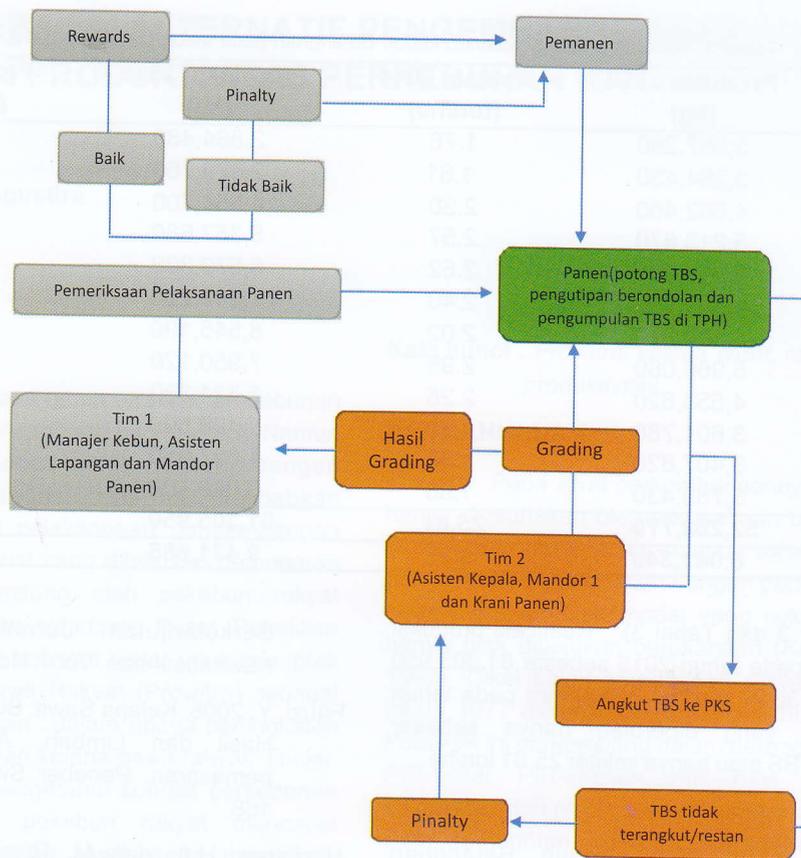
pemeriksaan ancak panen selesai dilakukan maka pekerjaan selanjutnya merupakan tugas tim kualitas produksi.

2) Tim Kualitas produksi

Tim ini beranggotakan mandor satu dan KCS (karani panen) dari setiap afdeling dan dikoordinir oleh asisten kepala (kepala dinas tanaman). Tim ini bertanggung jawab terhadap mutu hasil panen termasuk di dalamnya kriteria buah matang panen yang dipotong oleh si pemanen. Selain itu tim ini juga bertanggung jawab terhadap kegiatan pengangkutan buah (TBS) dari TPH sampai ke pabrik berikut terhadap hasil sortiran di pabrik (*grading*). Jika hasil panen tidak sesuai dengan kriteria panen yang ditetapkan maka tim ini berkewajiban menyampaikan masalah tersebut kepada koordinator tim pertama yaitu tim kuantitas produksi. Selanjutnya koordinator tim pertama akan mengoreksi pekerjaan anggotanya dan akan memberikan teguran kepada anggotanya sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan. Gambaran singkat tentang pembagian tugas penggalian produksi disajikan pada Gambar 3.

Untuk melakukan kontrol terhadap hasil kerja dari kedua tim tersebut, manajer kebun rutin melakukan pertemuan yang melibatkan seluruh anggota dari kedua tim. Dalam pertemuan tersebut dibahas mengenai capaian dan kendala yang ditemukan, selanjutnya kendala yang ada dicari solusinya bersama-sama. Dalam mengelola tim tersebut, manajer kebun Batanghari menanamkan prinsip bahwa siapapun termasuk pemanen berhak menyampaikan pendapat kepada pimpinan namun dengan tetap menjaga profesionalisme pekerjaan. Mandor panen, krani panen, dan pemanen merupakan orang yang paling mengerti segala permasalahan panen yang ada di kebun. Oleh sebab itu Manajer Batanghari berusaha menghilangkan "jarak" antara pimpinan dan karyawan dengan demikian pimpinan akan mengetahui secara langsung permasalahan yang ada dan dapat segera mencari solusinya.

Permasalahan klasik yang kerap kali ditemukan di perkebunan kelapa sawit adalah terjadinya perselisihan antara pihak kebun (tanaman) dan pihak pabrik tentang rendahnya rendemen CPO yang dihasilkan di pabrik. Pihak kebun umumnya sering tersudut karena pihak pabrik menuding bahwa pihak kebun mengirimkan buah matang yang tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan (Hasibuan dan Rivani, 2015). Melalui manajemen pembagian tugas

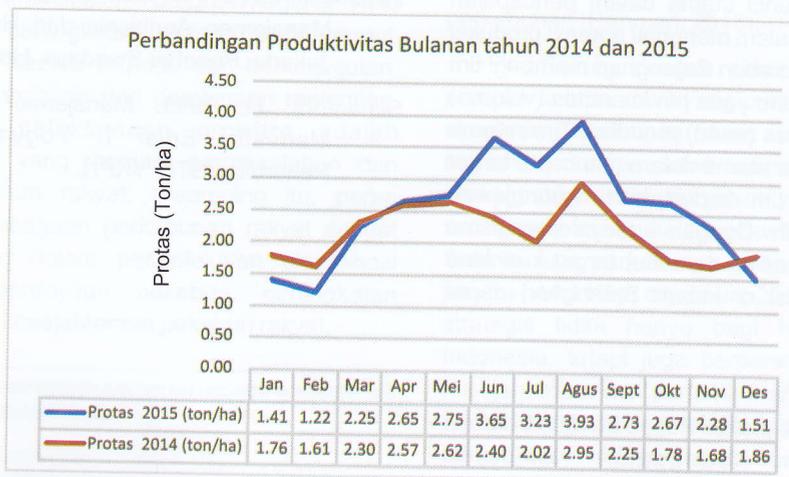


Gambar 3. Bagan pembagian tugas produksi di kebun Batang Hari.

produksi ini maka hal tersebut dapat dihindari karena mutu buah yang dipanen dari lapangan sudah dievaluasi oleh tim mutu produksi sebelum buah tersebut dikirim ke pabrik. Dengan demikian hasil sortasi buah yang dilakukan di pabrik akan menjadi sangat kecil atau bahkan semua buah yang dikirim lolos seleksi.

SEBARAN PRODUKSI BULANAN KEBUN BATANGHARI PADA 2015

Pada tahun 2014 sebaran produksi tahunan adalah 51% di semester I dan 49% di semester II. Namun pada tahun 2015 terjadi perubahan sebaran produksi dimana sebaran produksi di semester II lebih



Gambar 4. Perbandingan produktivitas bulanan kebun Batanghari pada tahun 2014 dan 2015.

Tabel 3. Sebaran produksi bulanan kebun Batanghari pada tahun 2014 dan 2015.

Bulan	Produksi 2014 (kg)	Protas 2014 (ton/ha)	Produksi 2015 (kg)	Protas 2015 (ton/ha)
Jan	3,567,260	1.76	2,864,480	1.41
Feb	3,264,430	1.61	2,479,760	1.22
Mar	4,662,460	2.30	4,554,700	2.25
Apr	5,213,670	2.57	5,357,680	2.65
Mei	5,310,860	2.62	5,570,300	2.75
Jun	4,850,990	2.40	7,392,250	3.65
Jul	4,100,370	2.02	6,545,190	3.23
Agus	5,966,080	2.95	7,950,120	3.93
Sept	4,553,620	2.25	5,524,830	2.73
Okt	3,601,780	1.78	5,409,590	2.67
Nov	3,407,820	1.68	4,607,950	2.28
Des	3,769,430	1.86	3,049,100	1.51
Total	52,268,770	25.81	61,305,950	30.27
Rerata	8,041,349	3.97	9,431,685	4.66

ton/ha (Gambar 3 dan Tabel 3). Realisasi produksi yang diperoleh pada tahun 2015 sebesar 61.305.950 kg atau sekitar 30,27 ton/ha. Sementara pada tahun 2014 realisasi yang diperoleh hanya sebesar 52.268.770 kg TBS atau hanya sekitar 25,81 ton/ha.

PENUTUP

Pada tahun 2015, kebun Batanghari merupakan kebun yang meraih produktivitas tertinggi lingkup PT Perkebunan Nusantara VI. Pada tahun tersebut tercatat produktivitas rata-rata kebun Batanghari sebesar 30,27 ton TBS/ha, dimana angka tersebut meningkat sekitar 17% dari tahun sebelumnya yang hanya sebesar 25,81 ton TBS/ha. Pengelolaan sumberdaya manusia melalui sistem pembagian tugas penggalan produksi di kebun Batanghari menjadi kunci utama dalam pencapaian produksi yang tinggi. Dalam menggali potensi produksi yang ada, manajemen kebun Batanghari membagi tim produksi menjadi dua tim yaitu tim kuantitas (volume) produksi dan tim kualitas (mutu) produksi. Tim volume produksi memiliki tugas utama dalam mencapai target produksi sementara tim kedua bertanggungjawab terhadap kualitas buah. Dengan adanya sinergisme yang baik antara kedua tim tersebut target kuantitas serta kualitas produksi di kebun Batanghari dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

Ellitan, L. 2002. *Praktik-praktik Pengelola Sumberdaya Manusia dan Keunggulan Kompetitif*

Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 4. No. 2. Hal: 65-76.

Fauzi, Y. 2008. *Kelapa Sawit: Budidaya, Pemanfaatan Hasil dan Limbah, Analisis Usaha dan pemasaran*. Penebar Swadaya. Jakarta. Hal: 168.

Hasibuan, H.A. dan M. Rivani. 2015. Penentuan Rendemen Crude Palm Oil (CPO) dan Kernel dari Buah Sawit di Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit. *Warta PPKS*: 20 (3). Hal: 99-104.

Lubis, A. 2008. *Kelapa Sawit (Elaeis guinense) di Indonesia*. Penerbit Pusat Penelitian Kelapa Sawit. Edisi 2. ISBN 978-979-8529-87-0. Hal: 33-48.

Pahan, I. 2010. *Panduan Lengkap Kelapa Sawit: Manajemen Agribisnis dari Hulu hingga Hilir*. Jakarta :Penebar Swadaya. Hal: 412.

Simamora, H. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi I. Yogyakarta, Bagian Penerbitan STIE YKPN.