

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Telah sejak beberapa tahun belakangan ini industri manufaktur atau pabrikan pakaian olah raga terimbas tuntutan untuk menerapkan tanggung jawab sosial ketenagakerjaan dalam berproduksi. Imbas yang merupakan turunan dari tanggung jawab perusahaan pembeli (*buyer*) dan berawal dari tuntutan konsumen (*consumer*) mereka itu, “suka atau tidak suka” harus dijalankan oleh pabrik tersebut, demi kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi mereka.

Hal ini harus dilakukan karena pada saat pabrik tersebut menegosiasikan pesanan masuk (*order*) atau pembelian dari *buyer* mereka, terdapat persyaratan tambahan untuk patuh terhadap etika berproduksi sesuai dengan ukuran-ukuran ketenagakerjaan (*labor standard*). Ukuran-ukuran atau standar tersebut adalah hal yang telah diadopsi oleh *buyer* mereka sebagai bagian dari komitmen praktek-praktek etika ketenagakerjaan yang dikenal dengan istilah *Labor Code of Conduct (LCOC)*.

Kata-kata “suka atau tidak suka atau keharusan” yang merupakan tingkat pemahaman perusahaan manufaktur sebagaimana diuraikan diatas bukanlah sesuatu yang tepat, karena bila LCOC dimaksud diadopsi dan diimplementasikan secara benar (sistematis dan terukur), biaya keluar (*cost*) dari penerapan tanggung jawab sosial ketenagakerjaan itu akan membuahkan *return* yang mendorong optimasi keuntungan (*profit*) yang *financially tangible* meskipun umumnya baru dapat dirasakan dalam jangka panjang (*incremental return*). Lebih jauh dapat dikatakan bahwa bukan hanya keharusan yang mendorong suatu organisasi untuk melakukan inisiatif tanggung jawab sosial ketenagakerjaan namun juga pemahaman menyeluruh bahwa inisiatif tersebut memang diperlukan bagi efektifitas sistem pengelolaan sumber daya manusia organisasi tersebut khususnya dan pencapaian tujuan organisasi pada umumnya.

Uraian sebagaimana diatas adalah ulasan pada tahap komitmen atas inisiatif tanggung jawab sosial organisasi khusus dalam bidang ketenagakerjaan. Pada tahap implementasi dari komitmen tersebut maka upaya yang dilakukan dimulai dari evaluasi sistem yang ada disuatu organisasi untuk menemukan ketidak-sesuaian (*non-compliance*), ketidak-efektifan (*ineffective*) dan ketidak-efisienan (*inefficient*) operasional organisasi tersebut dari sisi pengelolaan sumber daya manusianya (MSDM) dengan mempergunakan ukuran-ukuran yang diturunkan dari LCOC. Pendekatan awal ini

dikenal dengan *Labor Code of Conduct Audit (LCOCA)* yaitu upaya penilaian sistem untuk menemukan celah-celah perbaikan atau semacam pendekatan *gap analysis* sehingga sistem yang ada dapat disesuaikan atau menjadi lebih memenuhi ukuran-ukuran yang ada.

Sebagaimana disebutkan terdahulu penerapan dasar LCOCA dilakukan dengan pendekatan evaluasi sistem manajemen pengelolaan karyawan/pekerja atau sistem manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) suatu organisasi secara menyeluruh. Namun demikian meskipun secara umum evaluasi difokuskan pada sistem SDM suatu organisasi, yang menjadi objek dari penilaian, lebih ditekankan terhadap tingkat efektifitas dasar-dasar hubungan antara perusahaan dan pekerjanya (*basic labor/employment relation*) seperti masalah usia pekerja, kerja paksa, perlakuan anti-diskriminasi dan manusiawi terhadap pekerja, kompensasi atau penggajian dan tunjangan-tunjangan lainnya, jam kerja, kesehatan dan keselamatan pekerja, kebebasan berserikat dan melakukan perundingan secara kolektif.

Tahap berikut setelah didapatkan hasil evaluasi adalah pengidentifikasian jarak pemisah (*gap*) antara situasi kini dan ukuran-ukuran seharusnya dari suatu sistem pengelolaan sumber daya manusia dalam hal ini LCOC. Jarak pemisah ini biasa disebut sebagai masalah-masalah (*problem*) maupun kebutuhan-kebutuhan yang berhubungan dengan keharusan melakukan sesuatu (*opportunity*) guna mempersempit jarak pemisah dimaksud sehingga dapat dihasilkan perbaikan sistem. Hal demikian ini dalam penerapan LCOCA lazim disebut dengan proses remediasi (*remediation process*).

Banyak macam cara yang dianjurkan terhadap suatu organisasi dalam mengupayakan perbaikan sistem atau melakukan remediasi seperti memperkuat komitmen organisasi atas praktek-praktek ketenagakerjaannya, merubah peraturan-peraturan internal terkait, memperbaiki fasilitas fisik tempat kerja, dan lain-lain. Namun diantara semua cara-cara diatas, keharusan memperbaiki sistem pelatihan terhadap SDM-nya merupakan cara yang paling menonjol.

Hampir disetiap ketidak-sesuaian sub-sistem dari pengelolaan SDM yang teridentifikasi jarak pemisahnya menunjuk acuan atau mengarahkan pemecahan masalah dengan pelaksanaan pelatihan terhadap SDM atau setidaknya pelatihan SDM menjadi salah satu bagian dari keseluruhan upaya pemecahan masalah. Pelaksanaan pelatihan dimaksud tentunya tidak semata-mata memberi pengajaran kepada komponen SDM suatu organisasi namun lebih luas lagi harus diartikan sebagai upaya perbaikan secara menyeluruh terhadap kinerja SDM baik secara perorangan maupun kelompok

melalui proses pembelajaran (*training*) yang tersistematika secara benar sehingga menghasilkan proses pelatihan yang efektif.

B. Perumusan Masalah

Sebagai perusahaan produsen sepatu olah raga untuk komoditas ekspor dari salah satu merek terkenal (dalam industri manufaktur sepatu olah raga biasa disebut *buyer*), PT. Pratama Abadi Industri (PT. PAI) dituntut untuk mengadopsi sistem-sistem yang mengarahkan mereka agar dapat melakukan pola-pola berproduksi yang disertai dengan pemenuhan syarat tanggung jawab sosial ketenagakerjaan. Tanggung jawab sosial mana mengacu pada ukuran-ukuran etika dalam berusaha dari sisi hubungan PT. PAI dengan pekerjanya.

Setidaknya sudah sejak tahun 1997, PT. PAI menggusung komitmen untuk patuh terhadap ukuran-ukuran yang tercantum dalam LCOC *buyer*-nya. Beberapa program dan proyekpun di rancang dan dijalani yang semuanya berfokus pada apa yang difahami sebagai praktek-praktek ketenagakerjaan yang berkesesuaian (*labor practices compliance*). Upaya-upaya seperti melakukan audit dasar atas hal-hal yang berkaitan dengan hubungan kerja (*employment relation*), membentuk suatu komite atau unit kerja untuk urusan *labor practices* hingga mendesain departemen khusus untuk menjalankan dan mengawasi arah program kerja-pun dilakukan.

Dengan tipikal perusahaan padat karya (*labor intensive*) yang memiliki jumlah pekerja kurang lebih 13.000 orang lainnya perusahaan manufaktur, sesungguhnya tanggung jawab sosial PT. PAI terhadap pekerjanya adalah sesuatu yang penting, artinya sudah sewajarnya dan tanpa harus didahului “tekanan” hal ini telah menjadi bagian dari keseluruhan sistem operasional PT. PAI. Masalahnya adalah bahwa evaluasi sistem manajemen SDM secara menyeluruh untuk industri setingkat PT. PAI belum dianggap sebagai sesuatu yang menjadi kebutuhan karena proses kerja dengan sistem kepersonaliaan standar dianggap sudah cukup memadai dan bisa menyokong kelangsungan proses kerja perusahaan secara keseluruhan, maka mengarahkan biaya operasional perusahaan ke hal seperti demikian ini masih dianggap sebagai pemborosan sehingga sistem SDM yang ada dijalankan seadanya.

Evaluasi sistem yang ada adalah satu hal dan ini butuh biaya yang tidak kecil, hal lainnya yang lebih “menakutkan” adalah biaya yang akan dan harus dikeluarkan sebagai dampak dari keharusan membenahi kekurangan sistem yang ditemukan sebagai hasil evaluasi. Biaya untuk tahap pembenahan ini justru jauh lebih besar

dibanding dengan biaya identifikasi masalah melalui proses evaluasi yang dapat berupa pembelian peralatan tertentu maupun pembiayaan jasa-jasa untuk proses tertentu termasuk proses pelatihan-pelatihan maupun konsultasi yang melibatkan pihak luar. Namun begitu, untuk mengikuti persyaratan dari pembeli hal ini mau tidak mau harus dilakukan oleh PT. PAI sebagai bagian dari komitmennya untuk mendapatkan pesanan.

Sebagaimana disebutkan terdahulu, komponen implementasi pelatihan atau pembelajaran SDM dalam hubungan perbaikan sistem SDM PT. PAI secara keseluruhan menjadi salah satu hal yang paling menonjol sehingga upaya-upaya PT. PAI dalam proses pelatihan dan pembelajaran bagi pekerjanya menjadi salah satu fokus yang didahulukan pelaksanaannya meskipun ini terjadi karena dorongan keharusan atas hasil evaluasi "LCOCA". Idealnya pelaksanaan proses pelatihan SDM dilakukan karena kebutuhan atas adanya sistem pengembangan kapasitas (pengetahuan, keahlian dan perilaku) karyawan bukan karena keterpaksaan yang mendorong pengimplementasian seadanya namun demikianlah tingkat kapasitas pengetahuan PT. PAI terutama pada tahap-tahap awal penerapan pendekatan "LCOCA".

Dari uraian singkat dan umum atas keadaan objek (PT. PAI) yang menjadi sasaran penelitian, penulis melihat adanya fenomena yang relatif baru dalam dunia pengelolaan sumber daya manusia di Indonesia yaitu terdapatnya pengaruh atas penerapan LCOC terhadap sistem atau proses dari pengelolaan SDM. Khususnya dalam bidang pelatihan SDM penerapan LCOC diduga mendorong perubahan atau pembenahan sistem pelatihan kerja SDM pada perusahaan dimana LCOC tersebut diimplementasikan.

Berangkat dari hal-hal diatas maka permasalahan yang hendak penulis teliti dapat diuraikan dalam pertanyaan pokok penelitian sebagai berikut:

"Seberapa jauh pengaruh penerapan *Labor Code of Conduct (LCOC)* terhadap Sistem Manajemen Pelatihan Kerja Sumber Daya Manusia (SMPKSDM) di PT. Pratama Abadi Industries (PT. PAI)?" Dari pertanyaan pokok diatas, beberapa pertanyaan kunci dapat diturunkan sebagai berikut:

1. Bagaimana kontribusi penerapan *Labor Code of Conduct (LCOC)* terhadap efektifitas Sistem Manajemen Pelatihan Kerja Sumber Daya Manusia (SMPKSDM) suatu perusahaan?
2. Bagaimana kontribusi penerapan *Labor Code of Conduct (LCOC)* melalui Sistem Pelatihan Sumber Daya Manusia (SMPKSDM) terhadap pencapaian sasaran perusahaan secara keseluruhan?

C. Tujuan Penelitian dan Signifikansi Penulisan

Dengan penelitian ini diharapkan akan terlihat atau memperjelas terdapatnya hubungan (penjelasan korelasional) antara penerapan LCOC terhadap efektifitas SMPKSDM suatu organisasi melalui teridentifikasinya faktor-faktor yang menjadi pengaruh utama atas efektifitas SMPKSDM di PT PAI. Identifikasi yang lebih jelas dari faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas SMPKSDM ini diharapkan dapat menunjukkan hal-hal yang dapat dijadikan wacana bahkan masukan-masukan berhubungan dengan konsep-konsep akademis maupun praktis dalam bidang pengelolaan SDM pada umumnya dan pengelolaan sistem pelatihan kerja pada khususnya.

Hasil penelitian diharapkan dapat dimanfaatkan baik dari segi teoritis/akademis maupun dari sisi praktis. Dari sisi akademis penelitian diharapkan dapat menambah sumbangan pemikiran atas terdapatnya pengaruh atau dorongan luar (faktor eksternal) terhadap perubahan sistem internal khususnya SMPKSDM suatu organisasi. Dari sisi praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan atas strategi dan peningkatan performa SMPKSDM dan SMSDM PT PAI khususnya dan strategi pencapaian tujuan organisasi PT PAI umumnya. Disamping hal diatas melalui penelitian ini penulis juga merasakan manfaat aplikatif dari pembelajaran yang didapat selama perkuliahan di universitas maupun aktifitas personal dan professional keseharian.

D. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan kemudahan dalam memahami konsep-konsep yang terdapat dalam penelitian ini, maka penulis membentuk susunan penulisan yang dikelompokkan menjadi beberapa yang satu dengan lainnya saling berkaitan dengan pokok bahasan sebagai berikut:

- Bab I : membahas pendahuluan, yang mencakup latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.
- Bab II : membahas tinjauan umum tentang pengertian Pengelolaan atau Manajemen Sumber Daya Manusia, *Labour Code of Conduct* (LCOC), Pendidikan dan Pelatihan Kerja,

Produktifitas, Hipotesis dan Metode Penelitian.

- Bab III : membahas tentang Gambaran Umum Objek Penelitian.
- Bab IV : membahas tentang Hasil Penelitian.
- Bab V : Membahas penutup, terdiri atas simpulan dan saran. Simpulan pada hakikatnya merupakan jawaban dari tujuan studi yang dilakukan, sedangkan saran diajukan untuk menyempurnakan dan atau memperbaiki kekurangan yang masih ada.

