

Leutik Asal Nirilik: Budaya, Nilai, dan Makna Kerja di Perkebunan Teh Bandung Selatan

Shofia Az Zahra Aulia¹, Erna Herawati², Kralawi Sita³

¹Program Studi Sarjana Antropologi, FISIP, Universitas Padjadjaran
shofia21003@mail.unpad.ac.id

²Departemen Antropologi, FISIP, Universitas Padjadjaran
e.herawati@unpad.ac.id

³Pusat Penelitian Teh dan Kina
kralawi.sita@gmail.com

Abstract

Tea plantations have contributed essentially to the Indonesia economy. It also provides jobs for people living surrounding the plantation; although the wages are limited. Despite the low wage, however, working in the tea plantation has become the backbone for the household income of the tea pickers. This research aims to explore and describe views and opinions of tea plantation workers in southern highland Bandung about their job and how it means to them. It also explores how workers develop work culture and ethic and how they perceive it in contrast to core values of the tea plantation company. The daily living of the workers were explored to reveal local Sundanese cultural values that might underpin their work culture and ethic. Using a qualitative method with an ethnographic model, this research collected primary data through participant observation and in-depth interviews with tea plantation workers. The research findings suggest that tea plantation workers apply the concept of *leutik asal nirilik* (little but continuously); which refers to their income. This concept is rooted in the local Sundanese values of acceptance and perseverance; and this motivated them to keep up the job despite some possibilities to access other jobs. Workers view their job as meaningful despite the low wages and have a sense of belonging to the job. However, they do have some aspirations and visions about their career and welfare. They have a work culture and ethic which are in line with the core values of the tea plantation company, named AKHLAK, which has been introduced to them only recently.

Keywords: work culture, values, meaning of work, plantation workers, tea plantation.

Pendahuluan

Perkebunan di Indonesia dibangun pada masa kolonialisme Belanda oleh pemerintah kolonial maupun pengusaha swasta dari Belanda. Pendirian perkebunan saat itu bertujuan sebagai perpanjangan tangan kapitalisme agraris

barat yang diperkenalkan melalui sistem per-ekonomian komersial. Perkebunan menjadi lahan penyedia komoditi yang laku dijual di pasar Eropa, terutama produk tanaman keras seperti teh, kopi, jambu mete, kelapa, karet, tebu, tembakau dan sebagainya (Kartodirdjo dan Suryo, 1991). Setelah masa kemerdekaan

Indonesia, perkebunan-perkebunan warisan masa kolonial diambil alih kepemilikannya oleh pemerintah Indonesia. Seluruh perkebunan milik negara Indonesia sejak 2014 digabung menjadi sebuah BUMN *holding*. Pengelolaan perkebunan mengadopsi manajemen perusahaan BUMN dan berada di dalam naungan Kementerian BUMN.

Salah satu subsektor perkebunan yang cukup penting kontribusinya bagi perekonomian negara Indonesia adalah teh. Pada tahun 2020, produksi teh di Indonesia mencapai 144.000 ton yang dihasilkan dari total luas lahan 112,3 ribu hektar di seluruh negeri. Capaian produksi ini menempatkan Indonesia sebagai produsen teh terbesar kedelapan di dunia (ITPC Osaka, 2022).

Perkebunan teh di Indonesia terdapat di sepuluh provinsi, yaitu Sumatera Utara, Sumatera Barat, Jambi, Sumatera Selatan, Bengkulu, Jawa Barat, Jawa Tengah, Daerah Istimewa Yogyakarta, Jawa Timur, dan Banten. Perkebunan teh di provinsi Jawa Barat memiliki luas areal terbesar di Indonesia yaitu sebesar 79.376 hektar atau sekitar 77,7% dari total luas perkebunan teh di Indonesia pada 2021 (Badan Pusat Statistik, 2022). Di Provinsi Jawa Barat, 25% kebun teh berada di Kabupaten Bandung (Dinas Perkebunan, 2022).

Sekitar 51.000 tenaga kerja dan 73.000 petani terserap oleh sektor perkebunan teh di Jawa Barat (Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian, 2021). Sebagai sektor padat karya, perkebunan teh menjadi penyedia lapangan kerja terbesar bagi tenaga kerja, baik laki-laki dan perempuan, yang tinggal di wilayah di sekitarnya (Sanjaya, Arwani, Muh, dan Hanum, 2016; Sita, 2019). Pekerjaan perkebunan tampak seperti pekerjaan warisan dari generasi ke generasi karena pekerjaan ini rata-rata dilakukan oleh pekerja dari keluarga yang telah turun temurun pula menjadi pekerja kebun.

Kontribusi perkebunan teh pada perekonomian negara yang cukup besar bernilai ekspor US\$ 89,2 juta pada 2021 (Badan Pusat Statistik, 2022). Namun, hal tersebut tidak berban-

ding lurus dengan kontribusinya pada perekonomian di tingkat mikro, yaitu rumah tangga pekerja kebun teh. Kehidupan para pekerja di perkebunan teh masih banyak yang berada di tahap pra-sejahtera. Hal ini karena rendahnya upah bagi pekerja, terutama buruh harian lepas yang lebih rendah dari upah minimum regional. Fenomena ini dijumpai di beberapa perkebunan teh di Indonesia. Penelitian mengenai kehidupan pekerja perkebunan teh di berbagai wilayah di Indonesia telah banyak dilakukan. Sebagian besar hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kesejahteraan para pekerja masih belum baik, bahkan rentan miskin.

Penelitian Shahadat dan Uddin (2022) terkait budaya kerja di perkebunan teh di India menemukan bahwa relasi-relasi yang muncul di perkebunan teh mengontrol para pekerja. Sistem insentif yang tidak jelas tetapi bersifat menghukum, jam kerja yang panjang, dan pembatasan promosi ke posisi manajerial mengingatkan pada sistem tenaga kerja kontrak yang membuat kajian tentang budaya kerja ini tidak lepas dari struktur dan relasi.

Penelitian Sanjaya *et al.* (2016) di Bengkulu, menemukan bahwa para pekerja perkebunan masih berada di bawah taraf pra-sejahtera. Hal serupa juga ditemukan oleh Shifa, Nurjanah, dan Rahayuningsih (2018) di Jawa Barat dan Akbar dan Hayati (2021) di Jawa Tengah. Khotimah (2022) menemukan bahwa di perkebunan teh di Jawa Barat, adanya gejala feminisasi kemiskinan di kalangan perempuan buruh harian lepas di kebun teh. Hal ini serupa dengan penelitian Saskara (2022) di provinsi yang sama, yaitu tingkat kesejahteraan buruh petik teh yang rendah.

Kendati upah kerja di perkebunan teh rendah dan menempatkan pekerja dalam posisi rentan kemiskinan, pekerjaan ini masih menjadi sandaran hidup banyak warga di sekitar perkebunan hingga saat ini. Banyak dari pekerja kebun teh yang sebetulnya masih dapat bekerja di sektor pekerjaan lain di kota atau kabupaten terdekat, tetapi justru memilih bekerja di perkebunan teh. Pilihan ini sangat rasional

bagi mereka yang lebih menyukai bekerja di dekat tempat tinggalnya. Situasi rentan miskin yang harus mereka hadapi direspon dengan berbagai cara.

Hal serupa ditemukan pada fenomena buruh borong di perkebunan sawit Kalimantan Barat. Penelitian Brata (2012) menemukan bahwa upah bukan satu-satunya aspek penting bagi para pekerja, tetapi nilai-nilai bekerja juga dianggap penting. Konsep nilai budaya terlihat dalam pengalaman para pekerja perkebunan. Pada buruh borong terdapat nilai-nilai seperti saling percaya, kebersamaan, perlawanan kultural, nilai religi, relasi patron-klien, dan ketekunan.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak menguak tentang tingkat kesejahteraan dan kemiskinan pekerja di perkebunan, penelitian ini berupaya menelusuri dan menggambarkan budaya kerja berupa pandangan dan opini para pekerja perkebunan tentang makna kerja dan kehidupan yang mereka jalani. Selain itu, penelitian ini juga berupaya mengungkap nilai-nilai budaya lokal yang menjadi dasar bagi para pekerja di dalam menjalankan pekerjaannya. Nilai-nilai lokal itu kemudian akan dibandingkan dengan nilai-nilai inti yang gencar dipromosikan oleh perusahaan BUMN yaitu AKHLAK (amanah, kompeten, loyal, harmonis, adaptif, kolaboratif).

Kajian Pustaka

Kategorisasi Pekerja Perkebunan

Perusahaan perkebunan yang dikelola negara memiliki dua area kerja utama yaitu perkebunan dan pabrik pengolahan (Ardianto, 2015). Kedua area kerja ini menjadi dasar bagi perusahaan untuk mengkategorikan pekerja yaitu pekerja kebun, pekerja pabrik, dan pekerja kantor atau administrasi. Pekerja di kebun bertanggung jawab atas kegiatan yang dilaksanakan di area perkebunan secara langsung. Pekerja pabrik bertanggung jawab atas pengelolaan produksi di pabrik untuk menjadi komoditas perkebunan. Di dalam pengelolaan produksi, pekerja pabrik wajib patuh pada

Standar Operational Procedure (SOP). Pekerja di kantor atau administrasi bertanggung jawab atas pelaksanaan administrasi di pabrik dan kantor, baik yang menyangkut tentang karyawan, pembukuan dan lain-lain untuk kemudian dilaporkan kepada kantor pusat (Targan, 2014).

Kategorisasi pekerja di perkebunan teh terbagi menjadi pekerja kantor, pekerja kebun afdeling, serta pekerja teknik pengelolaan yang masing-masing dikepalai oleh sinder atau penanggung jawab. Ketiga kategori tersebut biasanya bertanggung jawab pada manajer (dulu disebut administrator). Khusus pekerja kebun dan pekerja teknik pengelolaan, biasanya terdapat mandor besar yang bertanggung jawab pada sinder. Mandor besar ini memiliki mandor-mandor kecil di bawahnya yang terbagi lagi menjadi mandor pemeliharaan dan mandor petik untuk mengatur para buruh di masing-masing kemandoran (Sajida, 2013).

Kategorisasi pekerja di perkebunan teh dengan perkebunan komoditas lain pada umumnya relatif serupa, terdapat kategori pekerja yang mengurus bagian kebun (pembibitan, pemeliharaan, hingga panen), pengolahan komoditas, serta bagian kantor (administrasi/umum). Di perkebunan tebu misalnya, kategorisasi pekerja dibagi menjadi bagian tanaman, instalasi, pengolahan, dan umum. Bagian tanaman membawahi afdeling yang terdiri dari wilayah-wilayah dan dikepalai oleh mandor tanaman dan pemanenan (Kartika, 2021). Sedangkan di perkebunan karet, kategorisasi pekerja dibagi menjadi pekerja kantor, teknik, dan kebun. Pekerja kebun ini yang kemudian terbagi-bagi lagi menjadi bagian tanaman, pengolahan, pengasapan, dan sortasi (Septinawati, 2010).

Budaya Kerja dan Nilai Bekerja

Di dalam disiplin ilmu Antropologi, kebudayaan didefinisikan sebagai keseluruhan sistem gagasan (ide), tindakan (aktivitas), dan hasil karya (artefak) manusia untuk hidup di masyarakat yang didapat dengan cara belajar. Definisi ini membedakan adanya tiga wujud

kebudayaan, yaitu ide, aktivitas, dan artefak.

Wujud pertama kebudayaan sebagai suatu kompleks ide, nilai, norma, dan sebagainya yang bersifat abstrak, lokasinya hanya ada di dalam pikiran masyarakat di mana kebudayaan tersebut hidup (Koentjaraningrat, 1985). Nilai budaya merujuk pada prinsip atau keyakinan bersama yang dipegang suatu kelompok. Nilai ini mencakup norma moral, etika, agama, dan pandangan hidup yang membentuk identitas dan pandangan dunia suatu kelompok. Nilai memainkan peran dalam memengaruhi pilihan di antara berbagai kemungkinan tindakan (Graeber, 2001) serta memberi makna pada pengalaman dan perilaku (Haviland, Prins, Walrath, dan McBride, 2014).

Di dalam konteks kerja, konsep budaya dan nilai budaya di dalam Antropologi dapat digunakan untuk menjelaskan fenomena budaya kerja dan nilai bekerja. Menurut Barney dalam Thomas (2013) budaya kerja adalah nilai, keyakinan, asumsi, dan simbol kompleks yang mendefinisikan cara sebuah perusahaan menjalankan bisnisnya. Definisi ini mencakup semua atribut yang hadir dan diperlukan dalam hampir semua definisi budaya kerja lainnya (nilai, keyakinan, asumsi, dan simbol), dengan mencatat secara luas bahwa budaya pada akhirnya adalah cara di mana perusahaan menjalankan diri mereka dan tercermin dalam perilaku anggotanya.

Proses pembentukan budaya kerja memerlukan waktu yang cukup lama. Secara bertahap, nilai-nilai yang dimiliki pekerja dan dimiliki perusahaan mengalami seleksi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, yang pada akhirnya akan membentuk budaya kerja yang diinginkan. Begitu terbentuk, budaya tersebut cenderung menjadi kokoh dan sulit diubah (Robbins, Judge, dan Campbell, 2017).

Nilai yang bersifat abstrak hanya dapat dimanifestasikan dan ditafsirkan melalui ucapan, tindakan, dan materi yang dibuat manusia. Ahimsa-Putra dalam Brata (2012) menyatakan bahwa tidak banyak warga atau masyarakat yang secara eksplisit dapat mengatakan nilai-nilai budaya yang dimiliki dan diikuti,

walaupun dalam kesehariannya mereka menggunakan nilai-nilai tersebut. Meskipun demikian, keberadaan nilai-nilai budaya ini dapat diketahui melalui unsur-unsur budaya tertentu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa apabila seseorang bekerja, maka dalam aktivitas bekerja tersebut terkait dengan nilai, yaitu nilai bekerja.

AKHLAK: Budaya Kerja dan Nilai Inti BUMN

Budaya kerja menjadi faktor yang membedakan suatu tempat kerja satu dan yang lain. Budaya kerja bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku pekerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Hal ini dilakukan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja sekaligus langkah strategis dalam menghadapi tantangan bisnis dimasa mendatang (Anggeline, Meitriana, dan Sujana, 2017).

Perkebunan yang berada dalam naungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) diwajibkan mengikuti budaya kerja yang ditetapkan oleh badan usaha tersebut. Pada pertengahan tahun 2020 melalui Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE 7/MBU/07/2020 pemerintah memperkenalkan nilai-nilai inti (*core values*) yang merupakan implementasi dari budaya kerja badan usaha. Nilai-nilai inti ini yang menjadi wai organisasi dan dihargai sebagai panduan nilai dan perilaku menjalankan tugas (Prastowo dan Suhariadi, 2023). Nilai-nilai inti itu disebut AKHLAK, singkatan dari amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kompetitif. AKHLAK mencerminkan bagaimana nilai dan etos suatu perusahaan dibangun dan menunjukkan bagaimana perusahaan membangun budaya kerja di lingkungan mereka.

Nilai-nilai ini terdiri atas amanah yang berarti memegang teguh kepercayaan yang diberikan. *Kedua*, kompeten yang berarti pekerja harus terus belajar dan mengembangkan kemampuan untuk terus meningkatkan kompetensi dirinya agar dapat menghadapi tantangan yang selalu berubah. *Ketiga*, harmonis yang berarti pekerja harus menekankan pentingnya saling peduli dan menghargai perbedaan tan-

pa memandang latar belakang, senang membantu orang lain, dan berusaha membangun lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi. *Keempat*, loyal yang berarti pekerja harus berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara dengan menjaga reputasi baik organisasi dan negara, bersedia berkorban demi mencapai tujuan yang lebih besar, dan patuh kepada aturan yang berlaku, selama itu sesuai dengan hukum dan etika. *Kelima*, adaptif yang berarti pekerja harus terus berinovasi dan antusias dalam menghadapi perubahan dengan beradaptasi untuk menjadi lebih baik, terus memperbaharui diri mengikuti perkembangan teknologi, dan bertindak proaktif dalam menghadapi perubahan. *Keenam*, kolaboratif yang berarti pekerja harus membangun kerja sama yang sinergis dengan memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi guna menciptakan nilai tambah, dan menggabungkan sumber daya untuk mencapai tujuan bersama.

Kajian Tentang Budaya dan Nilai Kerja

Penelitian tentang budaya dan nilai kerja pernah dilakukan sebelumnya di dalam beberapa konteks perusahaan. Penelitian Zavella (1987) tentang budaya kerja pada pengalengan buah dan sayur di California menemukan anggapan para perempuan bahwa tempat kerjanya berbahaya, kotor, dan penuh diskriminasi. Meskipun para perempuan tidak menyukai pekerjaan di pabrik pengalengan, pekerja mendapatkan imbalan lain selain ekonomi, yaitu imbalan sosial seperti bersosialisasi dan bersahabat dengan para pekerja lain.

Penelitian Frinaldi (2013) mengkaji budaya kerja *giot ipas* pegawai negeri sipil etnik Mandailing di Sumatera Barat. *Giot ipas* merupakan budaya ingin cepat selesai dalam melakukan suatu pekerjaan. Budaya kerja ini dianggap efektif dan efisien, tetapi di sisi lain pekerjaan yang dilakukan terburu-buru dapat mengurangi fokus.

Sementara itu, Erwiyanto (2017) melakukan studi tentang budaya kerja etnik Jawa di perkebunan kelapa sawit di Kabupaten Nagan

Raya, Provinsi Aceh. Pekerja etnik Jawa memiliki prinsip untuk mengutamakan kualitas pekerjaan, kejujuran, dan waktu kerja yang efisien. Salah satu keunggulan pekerja etnik Jawa adalah kemampuan mereka dalam bekerja dengan hati, yang berarti mereka selalu memperlakukan kebun tempat mereka bekerja seperti kebun milik mereka sendiri. Pekerja etnik Jawa juga memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja dan selalu patuh terhadap berbagai peraturan yang telah ditetapkan oleh pimpinan tempat mereka bekerja. Meskipun begitu, tidak semua pekerja memiliki tingkat kedisiplinan yang sama.

Studi budaya kerja yang dilakukan secara etnografis dilakukan oleh Sholehah (2021) di PTPN XIII Kabupaten Kotawaringin Barat. Penelitian ini menemukan bahwa budaya kerja yang paling dominan pada karyawan Madura adalah kerja sama yang dilihat dari ketepatan waktu dalam bekerja dan menimbang hasil produksi getah karet. Karyawan Madura memiliki prinsip kerja yaitu tidak akan berhenti (beristirahat) sebelum pekerjaan yang dilakukan selesai dan melakukan pekerjaan dengan cepat.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan terdapat variasi dalam budaya dan nilai kerja. Variasi ini dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, seperti jenis sektor pekerjaan serta latar belakang para pekerja. Penelitian ini berusaha mengkaji perusahaan perkebunan teh dengan kompleksitas bagian kerja serta kekhasan para pekerja dalam menjalankan kegiatan bekerja yang dilandasi oleh nilai-nilai lokal Sunda yang dianut.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain etnografi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipasi pada kegiatan di kebun dan pabrik, wawancara mendalam dengan para pekerja kebun dan pabrik dan analisis data sekunder dari arsip yang ada di kantor kebun. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali fakta-fakta, pemikiran, kenangan, dari 23 pekerja di kebun

dan pabrik (tabel 1). Para pekerja yang dilibatkan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan status dalam struktur pekerja perkebunan, pengetahuan mengenai ranah pekerjaan, serta pengalaman selama bekerja di ranah tersebut.

Lokasi Kerja	Banyak Informan	Jenis Kerja	Jenis Kelamin	Etnis
Kebun	2	Penanggung jawab	L	Sunda
	1	Mandor besar pemetikan	L	Sunda
	1	Mandor besar pembibitan dan <i>white tea</i>	L	Sunda
	1	Mandor pemeliharaan	L	Sunda
	1	Mandor proteksi hama	L	Sunda
	1	Mandor pemetikan <i>white tea</i>	L	Sunda
	3	Pekerja petik mesin, gunting, dan <i>white tea</i>	P	Sunda
	1	Pekerja pemeliharaan	L	Sunda
	1	Penanggung jawab	L	Sunda
	1	Mandor besar	L	Sunda
Pabrik	1	Mandor mekanik	L	Sunda
	1	Mandor pelayuan	L	Jawa
	1	Mandor pengolahan teh hijau	L	Sunda
	1	Mandor pengemasan	L	Sunda
	1	Mandor pengolahan <i>white tea</i>	P	Sunda
	1	Pekerja pengolahan teh hijau	L	Sunda
	1	Pekerja pengolahan <i>white tea</i>	P	Sunda
	1	Pekerja pengemasan	L	Sunda
	1	Pekerja pelayuan teh hijau	L	Sunda
	1	Pekerja mekanik teh hijau	P	Sunda

Tabel 1. Karakteristik informan

Sumber: Data peneliti

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan mengikuti analisis data kualitatif-etnografis. Analisis data pada metode etnografi dimulai dari pengkodean untuk mengidentifikasi 'unit makna' dalam data. Analisis selanjutnya ialah dengan mencari tema atau konsep yang lebih abstrak yang mengaitkan unit berbasis teks dalam ekspresi isu tertentu atau seperangkat perilaku konsisten. Selanjutnya tahap transformasi mengelompokkan kode dengan makna yang serupa dan menghasilkan deskripsi retrospektif tentang data yang bersifat subjektif. Tahap akhir adalah penafsiran data agar data dan dokumentasi memiliki makna bagi berbagai pembaca.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di perkebunan teh milik negara di wilayah Bandung Selatan yang berada pada ketinggian 1.200 – 1.400 meter di atas permukaan laut. Total luas area perkebunan teh ini adalah 404,7 hektar dan memiliki dua pabrik pengolahan teh, yaitu pabrik teh hijau dan teh putih.

Struktur Pekerja di Kebun Teh

Pekerja di perkebunan ini terdiri atas enam kemandoran, yaitu administrasi, pemetikan, pemeliharaan, mekanik, pabrik pengolahan, serta pembibitan dan *white tea* (lihat gambar

1). Sebanyak 350 pekerja terlibat di dalamnya dengan rincian 187 pekerja laki-laki dan 163 pekerja perempuan.

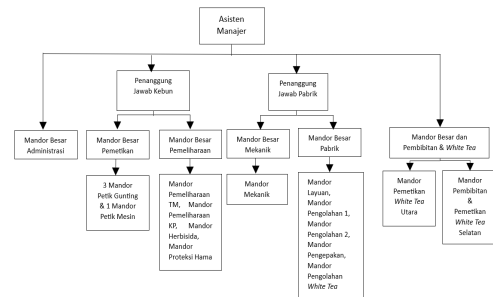


Diagram 1. Struktur pekerja di perkebunan teh

Sumber: Data peneliti

Terdapat empat status kerja di perkebunan ini. Pertama adalah tenaga bantuan (TB) yang merupakan sebutan bagi pekerja yang tidak terikat kontrak dengan perusahaan. Kedua adalah perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) yang merupakan sebutan bagi para pekerja yang terikat kontrak dengan perusahaan dan biasanya menandatangani kontrak dengan perusahaan satu tahun sekali. Ketiga adalah pekerja tetap yang telah diangkat oleh perusahaan dan memperoleh golongan mulai dari IA. Keempat adalah tenaga bantuan purnakarya yang terdiri atas para pekerja yang telah pensiun dari perkebunan, tetapi masih ingin bekerja.

Para pekerja di perkebunan, baik yang sekarang bekerja di kebun, di pabrik, maupun administrasi, biasanya memulai karier di perkebunan sebagai pekerja di lapangan. Pada jenjang pertama karier biasanya para pekerja ditempatkan di bidang pemetikan, pembibitan, dan pemeliharaan. Mutasi pekerja dapat dilakukan berdasar permintaan pekerja dan dapat dilakukan berdasar permintaan tambahan tenaga kerja pada suatu bagian tertentu. Misalnya, ketika dibutuhkan tenaga kerja untuk kebun, para pekerja di pabrik dapat dialih-tugaskan terlebih dahulu.

Mayoritas pekerja tidak melamar secara formal melalui surat lamaran. Biasanya para pekerja yang berminat harus menghubungi mandor terlebih dahulu dan menyampaikan keinginan untuk bekerja. Selanjutnya, mandor akan menempatkan pekerja pada bagian kerja

yang dibutuhkan dan pekerja dapat bekerja di hari yang sama. Informasi perihal pekerjaan diperoleh dari mandor, tetangga, teman, atau keluarga yang sudah bekerja di kebun. Perekrutan dengan model ini terjadi pula pada sektor perkebunan kelapa sawit. Penelitian Sa'id, Hermawati, dan Harahap (2023) menggambarkan bahwa di perkebunan kelapa sawit mandor berperan pula dalam perekrutan pekerja melalui beberapa cara, seperti penja-ringan dan jaringan mandor, penilaian dalam aspek kepercayaan, serta melihat dari kemampuan fisik dan pengalaman.

Di perkebunan ini, terdapat budaya *némpél*. *Némpél* berarti ikut bekerja di lapangan, tetapi nama yang bersangkutan belum tercatat secara administratif di perusahaan. Melalui *némpél*, seseorang dapat bekerja dan mendapatkan upah, tetapi upah tersebut diatasnamakan rekan atau kerabat yang juga bekerja di perkebunan dengan posisi sama. Setelah *némpél*, biasanya identitas pekerja seperti KK dan KTP akan diminta menyusul oleh perusahaan ketika pekerja akan diangkat menjadi PKWT.

Namun, kenaikan jenjang karier di perkebunan dirasa sulit karena standarnya yang tidak terlalu jelas. Penilaian atasan menjadi salah satu faktor penentu jenjang karier dan jabatan. Beberapa hal yang dinilai oleh atasan adalah kriteria motivasi, pengalaman kerja, pendidikan, kejujuran, kedisiplinan, dan sebagainya. Terdapat pula isu lain yang memengaruhi jenjang karier. Menurut para pekerja, isu 3D (duit, *dulur*, *deukeut*) yang berarti 'uang, saudara, dan kedekatan' masih marak ditemukan di perkebunan. Pekerja yang memiliki relasi atau koneksi dengan para pekerja lain terutama yang berada di tingkat manajerial akan lebih mudah untuk mendapatkan jabatan yang tinggi. Sementara itu, pengangkatan status juga menjadi isu santer di perkebunan. Pasalnya, terdapat pekerja yang telah dua puluh tahun menjadi PKWT dan belum diangkat menjadi pekerja tetap.

Pekerjaan di Kebun

Pekerjaan kebun terbagi menjadi pemetikan, pemeliharaan, serta pembibitan dan *white tea*.

Bagian pemetikan dibagi menjadi dua jenis kerja, yaitu pemetikan menggunakan mesin dan pemetikan menggunakan gunting. Bagian pemeliharaan meliputi pemeliharaan tanaman menghasilkan (TM), pemeliharaan kebun percobaan (KP), proteksi hama, dan herbisida. Sementara untuk *pembibitan dan white tea* terdiri atas pembibitan dan pemetikan *white tea* (lihat gambar 2).

Bagian Kerja	Jenis Kerja	Status	Sistem Upah	Dilakukan Oleh
Pemetikan	Petik Mesin	TB dan PKWT	Borongan	Laki-laki dan perempuan
	Petik Gunting	TB dan PKWT	Borongan	Laki-laki dan perempuan
	Pekerja Tetap	Bulanan		Perempuan
Pemeliharaan Kebun	Pemeliharaan TM			Laki-laki
	Pemangkasan	TB dan PKWT	Borongan	
	<i>Ngored</i>			
	Pembuatan Lorong			Perempuan
	Pemeliharaan KP			
	<i>Jojo</i>	TB dan PKWT	Harian	
	<i>Mupuk</i>			
Pembibitan dan White Tea	Herbisida	PKWT	Harian	Laki-laki
	Proteksi Hama	TB dan PKWT	Harian	Laki-laki
	Pembibitan	PKWT	Borongan dan Harian	Laki-laki
	Pemetikan White Tea	PKWT	Borongan	Perempuan

Tabel 2. Peta Pekerja dan Deskripsi Kerja di Kebun

Sumber: Data peneliti

Sistem pengupahan pekerjaan pemetikan mayoritas dengan sistem borong, meskipun terdapat satu kemandoran dengan sistem upah bulanan; sementara itu bagian pemeliharaan dan pembibitan mengikuti sistem harian dan borong yang tergantung pada spesifikasi pekerjaan. Upah pekerja pemeliharaan bagian proteksi hama dan herbisida dihitung dengan sistem harian. Pengupahan sistem borongan berarti pekerja diupah sesuai kuantitas kerja yang dihasilkan pada banyak hari kerja. Sementara itu, pengupahan dengan sistem harian berarti pekerja diupah sesuai banyak hari kerja, kuantitas kerja yang dihasilkan tidak berpengaruh pada sistem ini. Terakhir, sistem pengupahan bulanan berarti pekerja sudah memiliki gaji pokok secara tetap. Semua pembayaran untuk pekerja dengan sistem upah borong, harian, atau bulanan, dilakukan pada awal bulan.

Pekerjaan petik

Pekerja kebun memiliki jadwal kerja rutin yang berbeda, tetapi rata-rata pekerja memulai rutinitas kerja pagi hari sejak pukul 07.00 hingga pukul 12.00. Pemetik teh hijau mulai bekerja di pukul 07.00. Pekerjaan pemetikan terbagi menjadi pemetikan dengan gunting

dan dengan mesin. Pekerja petik gunting bekerja secara individu. Biasanya para pekerja petik gunting membawa serta gunting yang telah dimodifikasi dengan diberi bantalan serta *kolanding*¹ yang digendong di pundaknya (lihat gambar 1).



Gambar 1. Pekerja Petik Gunting yang Membawa Kolanding

Sumber: Dokumentasi peneliti

Pemetik dengan mesin bekerja berkelompok dengan anggota 4 hingga 6 orang (lihat gambar 2). Tiga orang berperan sebagai operator yang terdiri atas sopir, *co-driver* (kondektur), dan pemegang balon penampung pucuk. Sisa anggota bertugas memilih dan mengangkut pucuk. Peran operator biasanya dilakukan oleh perempuan. Ia bertugas mengoperasikan mesin petik yang berbobot rata-rata 30 kg sambil berjalan sesuai alur pemetikan. Setelah balon penampung pucuk penuh, pucuk-pucuk teh akan dipindahkan ke terpal dan dimasukkan ke dalam *waring*² oleh anggota laki-laki. *Waring* berisi pucuk teh lalu diangkut dan dikumpulkan ke bagian pinggir kebun, tempat truk pengangkut pucuk akan lewat.

Para pemetik teh hijau berhenti bekerja ketika truk penimbang mulai keliling kebun biasanya sekitar pukul 10 pagi. Pada musim *flush*, yaitu musim banyak pucuk, truk akan berkeliling kebun untuk menimbang dan mengangkut pucuk dua kali, yaitu pukul sepuluh pagi dan pukul dua siang. Para pekerja petik biasanya bekerja sama menaikkan pucuk yang sudah

mereka petik ke truk yang akan mengangkut hasil panen tersebut (lihat gambar 3).



Gambar 2. Pemetikan Teh Menggunakan Mesin

Sumber: Dokumentasi peneliti



Gambar 3. Para Pekerja Petik Mesin Menaikkan Pucuk ke Truk

Sumber: Dokumentasi peneliti

Waktu dan durasi istirahat pekerja kebun cenderung fleksibel. Pekerja kebun dapat mengambil waktu istirahat ketika mereka merasa sudah lelah, tidak terpatok pada waktu. Pada bagian pemetikan, pekerja dapat menghabiskan waktu untuk beristirahat sekitar 40 hingga 45 menit. Mereka mengisi waktu istirahat dengan memakan nasi sisa bekal sarapan pagi, meminum kopi, atau merokok.

Pekerjaan pemeliharaan kebun

Bagian pemeliharaan meliputi pemeliharaan tanaman menghasilkan (TM), pemeliharaan kebun percobaan (KP), proteksi hama, dan herbisida. Pekerja di bagian pemeliharaan TM

¹ *Kolanding* adalah keranjang anyaman berbahan bambu dengan diameter 80 cm yang biasa digunakan dengan cara digendong, berfungsi untuk mewadahi teh saat panen sebelum dipindahkan ke *waring*.

² *Waring* adalah jaring berbahan plastik, biasanya berukuran 100 x 100 cm yang berfungsi untuk menampung dan mewadahi pucuk teh.

dan KP bekerja mulai dari pukul 07.00. Para pekerja yang diupah borongan akan bekerja semaksimal mungkin untuk mendapat upah lebih, sementara para pekerja dengan sistem upah harian harus bekerja hingga pukul 12.00. Para pekerja akan mengambil waktu istirahat ketika sudah merasa lelah, sekitar pukul 9.00 hingga 10.00. Istirahat biasanya diisi dengan merokok, meminum kopi, serta memakan bekal nasi sisa sarapan pagi di kebun. Bagian pemeliharaan TM mempekerjakan tenaga laki-laki dan perempuan. Beberapa jenis kegiatan inti di bagian tersebut meliputi pemangkasan tanaman teh yang sudah tinggi, *ngoréd* (menyiangi gulma), serta pembuatan lorong petik teh.

Sementara itu, bagian pemeliharaan KP mempekerjakan tenaga perempuan. Kegiatan inti di bagian ini meliputi *jojo* (mencabut rumput yang melebihi bidang petik teh) dan *mupuk* (memberi pupuk). Terdapat kegiatan kerja lain di bidang pemeliharaan seperti *babad dempes* (membabad gulma serata tanah), *hitam* (menyiangi gulma hingga tanah terlihat), dan *babad gombrang* (membabad gulma hingga 10 cm di atas tanah). Kegiatan tersebut dapat dilakukan oleh pekerja di bagian pemeliharaan TM maupun KP. Pekerjaan ini dihitung dengan sistem borongan dan bersifat tentatif, disesuaikan dengan kebutuhan di kebun.

Berbeda dengan bagian pemeliharaan TM dan KP, pekerja di bagian proteksi hama dan herbisida memulai kerja lebih awal, yaitu pukul 05.30. Pengendalian organisme pengganggu tanaman memiliki batas waktu hingga pukul 9.00 atau 10.00 ketika sinar matahari belum terlalu terik. Para pekerja di bagian ini beristirahat sekitar pukul 08.00 untuk makan, merokok, dan meminum kopi. Istirahat juga dilakukan saat menunggu pengangkutan air. Air ini digunakan sebagai bahan campuran pestisida dan herbisida. Apabila diharuskan lembur, para pekerja akan bekerja lagi pada sore hari ketika matahari tidak terlalu terik.

Pekerjaan pembibitan dan white tea

Pekerjaan di bagian pembibitan meliputi berbagai kegiatan kerja. Kegiatan dengan upah harian meliputi penyiraman, penyeleksian bibit, pengendalian hama penyakit, pemupukan daun, penyiangan, serta pembuatan bedeng. Pekerjaan ini dimulai pada pukul 07.00 dan selesai pada pukul 12.00. Sementara itu, kegiatan kerja seperti menyetek tanaman untuk *cutting*, mengisi *bekong*³, serta pengangkutan bibit dihitung dengan sistem pengupahan borongan per batang stek dan per *polybag*.

Berbeda dengan waktu kerja pemetik teh hijau, pemetik *white tea* mulai bekerja lebih dini, yaitu pukul setengah enam pagi. Waktu kerja mereka biasanya hanya sampai sekitar pukul 10.00 saat matahari mulai terik. Saat itu pucuk akan mekar dan tidak dapat lagi dipetik. Berbeda dengan sistem penimbangan dan pengangkutan pucuk pada teh hijau, pemetik *white tea* akan mengumpulkan pucuk di *waring* kecil seukuran sapu tangan untuk kemudian disetorkan pada mandor. Setelah pemetikan selesai, mandor *white tea* menyetorkan hasil pucuk hari itu langsung ke pabrik pengolahan *white tea* untuk kemudian ditimbang. Berat pucuk hasil petikan masing-masing pekerja akan diinformasikan melalui WhatsApp. Pemetik *white tea* bekerja dengan sistem borongan sehingga mereka cenderung memanfaatkan waktu semaksimal mungkin untuk mendapat hasil petik sebanyak mungkin.

Tantangan dan risiko kerja di kebun

Bekerja di kebun bukan penuh dengan tantangan. Setiap musim memiliki tantangannya masing-masing. Di musim hujan, produksi pucuk teh melimpah sehingga waktu kerja yang bertambah panjang karena pucuk teh harus segera dipetik. Pemetikan pucuk yang melimpah di lapangan dilakukan dengan menganut prinsip "jangan meninggalkan uang di kebun" atau yang berarti tidak boleh ada areal yang tertinggal untuk dipetik pada hari itu. Pada musim hujan, pemetik mendapat penghasilan lebih banyak dari biasanya, tetapi dalam hal ini tetap saja pekerja mengalami kelelahan se-

³ *Bekong* adalah proses pembibitan menggunakan daun pisang atau daun bambu yang dibentuk tabung sebagai wadah bibit tanaman.

perti penuturan salah satu pekerja petik:

“Saya sudah pernah mengalami dua kali, pada jam tujuh malam masih metik di kebun. Waktu metik di B4 Saat itu, sampai rumah nangis. Rasa capek, dan kesal. Tapi besoknya saya tetap berangkat petik lagi.” - (Wawancara dengan Informan Asih, pekerja petik, 10 September 2023)

Para mandor kebun harus mengatur kegiatan di kebun agar tetap lancar selama musim hujan pun mengalami kesulitan. Di musim hujan, jam kerja mereka akan lebih lama karena harus memantau bilamana terjadi selip ban truk pengangkut pucuk.

Pada musim kemarau, cuaca yang terik mengharuskan pekerja bagian pemetikan membuat naungan di lapangan agar pucuk yang telah dipetik tidak terfermentasi. Jumlah pucuk di musim kemarau tidak banyak. Pada musim ini, banyak pekerja petik pulang kerja lebih cepat, atau sama sekali tidak bekerja. Mereka pun sering meminta pekerjaan harian di bagian pemeliharaan kebun pada mandor.

Pekerja petik mesin menanggung risiko tersendiri. Memikul mesin dengan bobot 30 kg meningkatkan risiko pegal dan cedera otot. Suara mesin yang bising mengganggu pendengaran. Kecelakaan akibat penggunaan mesin juga kerap terjadi. Misal luka akibat terkena gigi mesin.

Para pekerja kebun memiliki risiko kerja yang cukup tinggi. Namun, tidak semua pekerja memiliki asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja, hanya pekerja dengan status PKWT dan status pekerja tetap. Pekerja yang berstatus tenaga bantuan dan tenaga bantuan purnakarya tidak lagi memiliki asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja.

Selain tantangan dan risiko kesehatan dan kecelakaan, para pekerja juga sering menanggung risiko kerusakan dan pemeliharaan alat kerja. Pekerja petik harus mengeluarkan biaya mengasah dan memperbaiki engsel gunting petik setiap tiga bulan sekali sebesar Rp30.000,00.

Pekerjaan di Pabrik

Bagian Kerja	Jenis Kerja	Status	Sistem Upah	Dilakukan Oleh
Teh Hijau	Pelayuan	TB dan PKWT	Borongan	Laki-laki
	Pengolahan	TB dan PKWT	Borongan	Laki-laki dan perempuan
	Pengepakan	TB dan PKWT	Harian	Laki-laki
	Mekanik	TB dan PKWT	Harian	Laki-laki dan perempuan
White Tea	Pelayuan, pengeringan, sortasi, pengepakan	PKWT	Harian	Perempuan
		Pekerja Tetap	Bulanan	Perempuan

Tabel 3. Peta Pekerja dan Deskripsi Kerja di Pabrik

Sumber: Data peneliti

Pekerjaan di pabrik dibedakan menjadi dua ranah kemandoran besar yaitu mandor mekanik dan mandor pabrik. Pekerjaan bagian kemandoran besar mekanik meliputi teknisi mekanik, kebersihan, dan analisis. Pekerjaan di ranah kemandoran besar pabrik meliputi pelayuan, pengolahan, pengepakan, dan pengolahan *white tea* (lihat tabel 3).

Status pekerja di pabrik terbagi menjadi pekerja harian dan borongan. Jadwal kerja para pekerja harian dimulai pada pukul 07.00 hingga 15.00. Waktu istirahat para pekerja harian adalah pukul 12.00 hingga 13.00. Para pekerja memanfaatkan waktu istirahat untuk beribadah, makan, merokok, dan meminum kopi. Terkadang, di pabrik pengolahan *white tea*, para pekerja dapat tidur siang di waktu istirahat.

Pekerja borongan meliputi bagian pengolahan yaitu bagian pelayuan, dan pengeringan dengan target kerja mengolah semua pucuk yang masuk ke pabrik pada hari itu. Para pekerja pun datang dan pulang sesuai dengan kerja yang harus dilakukan dan diselesaikan. Pengupahan dengan sistem borongan bergantung pada kuantitas pucuk yang terolah. Pabrik beroperasi pada hari Senin hingga Sabtu, tetapi bagi para pekerja borongan, apabila pucuk belum selesai hingga hari Minggu, mereka harus terus di pabrik hingga pucuk selesai diolah atau hingga menjadi *keringan*.

Berbeda dengan pekerja harian yang terikat

waktu dalam menjalani pekerjaannya, beberapa bagian di pabrik yang diupah dengan sistem borongan memiliki pola kerja yang tidak menentu. Di bagian penanganan pucuk misalnya, pekerja kadang bekerja dari pukul 11.00 hingga pukul 02.00 dini hari. Pekerja di bagian pengeringan atau *ball tea* kadang bekerja dari pukul 08.00 hingga 20.00 hari berikutnya. Para pekerja dengan sistem borong pun memiliki waktu istirahat yang tidak menentu. Mereka biasanya saling bergantian untuk istirahat. Pekerja di bagian penanganan pucuk, biasanya sangat sibuk saat truk pucuk teh datang di tengah hari. Mereka baru dapat beristirahat ketika pucuk-pucuk selesai diturunkan dari truk. Selama musim hujan dan jumlah pucuk melimpah, istirahat bagi para pekerja borong ini biasanya lebih singkat tetapi penghasilan mereka pun meningkat.

Pekerjaan di pabrik melibatkan diri dalam aktivitas “bergerilya” pada malam hari, yaitu berjaga di pabrik untuk mengatasi apabila sewaktu-waktu terjadi mati listrik yang dapat mengganggu proses pengolahan teh yang sedang berjalan. Atas dasar tersebut, pabrik menerapkan sistem piket jaga malam.

Tantangan dan risiko kerja di pabrik

Pekerja di pabrik menghadapi berbagai beban, risiko, dan tantangan selama menjalankan tugas. Sebagian besar beban yang harus dihadapi melibatkan tanggung jawab terhadap mutu produksi, kendala operasional, dan kepatuhan terhadap prosedur standar operasional. Keselamatan juga menjadi risiko yang harus diperhitungkan, terutama dalam pekerjaan yang berkaitan dengan pengoperasian mesin-mesin besar dan api. Beberapa pekerja di pabrik masih berstatus sebagai tenaga bantuan yang berarti belum memiliki asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja.

Faktor musim berpengaruh pada kesibukan pekerja pabrik. Musim hujan menciptakan tantangan dalam menambah kapasitas penanganan pucuk segar dan pengolahan pucuk teh. Pengorganisasian tenaga kerja juga menjadi tantangan, terutama dengan musim kerja yang lebih padat. Salah satu pekerja pabrik

menceritakan pengalaman kerja saat pucuk melimpah:

“[Pernah bekerja] sampai 36 jam, Pas musim plus. Pucuk sampai 25 ton. Sudah, kita mesti nginep [di pabrik]. Tidur saja, paling-paling di bawah. Ada tempat istirahat. Di bawah pembakaran. Agak hangat.” – (Wawancara dengan informan Nandi, pekerja pabrik, 25 September 2023)

Pada musim kemarau, saat pucuk teh sedikit. Ketidakpastian menghantui pekerjaan di pabrik. Pada musim tersebut, pengelola pabrik biasanya menyiasati hal itu dengan mengatur jadwal pengolahan dua hari satu kali, sembari menunggu pucuk terkumpul. Namun, hal ini berarti para pekerja pabrik tidak bekerja dan kehilangan penghasilan.

Pembagian kerja berdasarkan gender

Pembagian kerja berdasarkan jenis kelamin dan gender berlaku di perkebunan (Hubeis dalam Sita dan Herawati (2017). Pekerjaan yang bersifat memerlukan ketelatenan serta keterampilan tangan dikerjakan oleh perempuan. Pekerjaan yang membutuhkan tenaga, kemampuan fisik, dan teknologi dikerjakan oleh laki-laki.

Perempuan lebih banyak bekerja di bagian pemetikan, kebersihan, analisa pucuk, dan di pengolahan *white tea*. Perempuan memetik pucuk teh, membersihkan dan menyapu pabrik, serta melakukan sortasi teh secara manual. Pekerjaan-pekerjaan di ranah ini sangat mengandalkan *nimble fingers* (keterampilan tangan) dan membutuhkan ketelatenan.

“Laki-laki *nyasap, ngoréd, pangkas*, garpu, bikin terasering ... kalau perempuan itu khusus *jojo* dan *gombrang*. Kalau perempuan *enggak* mungkin [*ngoréd*], kalau ini terpaksa karena jenis pekerjaannya berkurang, pemetikannya dialihkan sama *ngored*, terpaksa harus [mengerjakan] itu walaupun perempuan.” – (Wawancara dengan informan Tatang, pekerja, 27 September 2023)

Jabatan mandor (kecuali pengolahan *white tea*), dipegang oleh laki-laki. Padahal, bagi para pekerja perempuan, dimandori oleh perempuan adalah hal yang lebih menyenangkan daripada dimandori oleh laki-laki. Perempuan dianggap lebih peka, rajin, dan tidak bawel.

Gender menjadi pertimbangan dalam pembagian kerja. Namun, situasi produksi dan musim lebih menentukan pembagian kerja. Apabila musim kemarau, saat pekerjaan petik menurun, para pekerja petik yang sebagian besar perempuan dialih tugaskan ke bagian pemeliharaan, ranah yang biasanya dikerjakan oleh laki-laki. Pekerjaan *nyasap*, *ngoréd* (menyiangi gulma), *mangkas*, *garpu*, serta membuat terasering tetap dikerjakan lelaki. Perempuan pekerja petik yang pindah ke pemeliharaan dapat mengerjakan *jojo* dan *babad gombrang*. Namun, di musim kemarau saat pekerjaan untuk pemetik berkurang karena ketidakadaan pucuk, pekerjaan *ngored* yang biasa dilakukan oleh laki-laki terpaksa diberikan untuk para perempuan. Hal ini demi memberikan pekerjaan bagi pekerja perempuan

Relasi Sosial Pekerja

Relasi sosial di kebun dan pabrik dapat digambarkan menurut pola horizontal yaitu antar pekerja, dan pola vertikal, yaitu antara pekerja dengan mandor, atau mandor dengan penanggung jawab kebun. Pada setiap pola relasi terdapat relasi harmonis dan konflik.

Relasi horizontal harmonis di kebun muncul dalam berbagai bentuk, seperti kerja sama di tingkat mandor dengan berbagi keterampilan untuk membuat rancangan kerja operasional. Sementara itu di tingkat pekerja, seringkali para pekerja berinisiatif untuk mengadakan pengumpulan donasi bagi rekan yang membutuhkan sembako serta menjenguk teman pekerja yang sakit. Selain itu, kebersamaan terjalin seperti dalam berbagi makanan di kebun atau membeli pakaian kerja dengan warna sama.

Namun, relasi sosial horizontal tak selalu harmonis. Kadang muncul pula konflik laten maupun manifes dalam relasi sosial antar pe-

kerja. Biasanya, konflik berawal dari masalah personal. Perang dingin dan saling menjatuhkan satu sama lain merupakan tanda konflik antar pekerja. Konflik antar pekerja biasanya bersifat tertutup, seperti tuduhan *ngodok* pada pekerja *white tea* (memetik pucuk teh terlalu rendah sehingga mengganggu daun pemeliharaan) yang hasil petiknya lebih banyak dari pekerja lain.

Sementara itu, relasi horizontal di pabrik menonjolkan kebersamaan di antara pekerja. Mereka berangkat kerja bersama, baik dengan menebeng apabila bertemu di jalan maupun menjemput rekannya yang tidak memiliki motor. Ada pula aktivitas bersama yang biasanya dilakukan saat istirahat kerja, seperti berbagi rokok dan kopi, dan membuat rujak.

“Misal kalau ada yang pulang [dulu-an], suka disindir nggak bertanggung jawab. Kebanyakan kalau yang udah lama [kerja] itu dia merasa benar tanggung jawabnya, saling ngasih *support*, [katanya] harus kasianlah sama mandor.” – (Wawancara dengan informan Gofur, mandor, 25 September 2023)

Konflik horizontal di pabrik termanifestasi dalam sindiran pekerja terhadap sesamanya jika ada perilaku yang dianggap menyeleweng seperti pulang ke rumah sebelum waktu yang ditetapkan juga keluhan mengenai perbedaan beban kerja yang menciptakan rasa iri. Miskomunikasi antarmandor di pabrik juga menjadi masalah, menciptakan ketidakselarasan di antara rekan-rekan antarbagian.

Pada relasi vertikal di pabrik, terlihat kerja sama seperti adanya pembagian tugas yang jelas seperti giliran cek mesin dan istirahat antara penanggung jawab dengan mandor. Selain itu, mandor juga turun langsung untuk mengerjakan pekerjaan yang bersifat teknis apabila terdapat pekerja dari bagiannya yang tidak hadir bekerja pada hari itu.

“Dulu juga tiap bulan pekerja di pengolahan atau kebun *dikumpulin*, dikasih solusi kalau pengolahan yang kemarin kurang bagus untuk ditingkatkan lagi.

Minimal sekarang terangkanlah hasil kerja dia jadi tau salahnya di mana, nggak merasa aman-aman aja.” – (Wawancara dengan informan Gugun, mandor, 25 September 2023)

Konflik vertikal di pabrik muncul karena kurangnya komunikasi antara pejabat di pabrik seperti mandor, mandor besar, dan penanggung jawab dengan para pekerja. Misalnya, para pekerja kerap mendengar keluhan hasil *keringan* teh dari mandor, tetapi ketika hasil olahan kering dinilai bagus, tidak ada informasi kepada para pekerja. Para pekerja menginginkan adanya evaluasi kinerja berupa baik dan buruknya kinerja mereka yang tercermin pada hasil *keringan* teh agar kesalahan dapat diminimalisasi dan kelebihan dapat dipertahankan.

Pada relasi vertikal di kebun, terdapat hubungan yang kuat antara anak buah dan mandor. Seperti di pemetikan, kedekatan personal pemetik wanita dengan mandor laki-laki menghasilkan berbagai keuntungan dua arah. Mandor akan mendahulukan pemetik tersebut dalam berbagai urusan kerja seperti izin yang dipermudah; sedangkan mandor mendapat perhatian khusus di kebun, seperti disediakan kopi.

“Unik kan gitu, [hilang] 400 cerewet *nananyakeun* (ditanyakan), tapi *mere* (memberi) 20 ribu ke mandor dengan ikhlas. Rokok misalnya satu bungkus ... kalau di musim *flush*. Dia merasa terima kasih kan kebantu, misalkan untuk yang jauh, [mandor] bantu naikin *gem-bolan* ke kolandingnya.” – (Wawancara dengan informan Iman, mandor, 27 September 2023)

Di kebun muncul pula kedekatan layaknya keluarga menciptakan suasana kerja yang nyaman dan terlihat ketika mandor melindungi anak buahnya di depan atasan. Para pekerja juga menunjukkan kepercayaan pada mandor, yang tercermin dalam memberikan sesuatu seperti rokok sebagai tanda terima kasih.

Kebanyakan konflik-konflik yang terjadi baik

di kebun maupun pabrik cenderung perang dingin dan para pekerja berusaha menghindari konflik terbuka. Konflik-konflik tersebut biasanya berakhir secara sendirinya, tidak perlu melalui penyelesaian oleh pihak ketiga. Selalu ada upaya untuk resolusi konflik sesegera mungkin, karena mereka sebetulnya kerabat dan saling memerlukan. Selain itu, ada konsep *silih asah, asih, asuh* yang sebagai falsafah hidup dan nilai budaya yang dijunjung orang Sunda untuk hidup dalam harmoni (Fauzia, Maslihah, dan Wyandini, 2020; Sumardjo, 2015).

Nilai dan Makna Kerja

Pekerja harian di perkebunan teh mendapatkan upah Rp31.225,00. Jumlah ini dianggap kecil oleh para pekerja. Namun, para pekerja memiliki prinsip *leutik asal nirilik* yang berarti walaupun pendapatan kecil, asal berkesinambungan. Hal ini sejalan dengan penelitian Rustandi dan Anggradinata (2019) tentang etos kerja orang Sunda yang menyatakan bahwa semangat kerja masyarakat Sunda tidak menuntut individu untuk meraih prestasi; yang paling penting adalah menjalani kehidupan yang memadai dan mampu bertahan.

Upah harian sebetulnya dapat meningkat apabila pekerja menduduki jabatan lebih tinggi, misal sebagai mandor. Tetapi, beberapa pekerja enggan atau bahkan menyesal menjadi mandor.

“Makanya enakan kerja sendiri. Gak punya beban. Kan kalau jadi mandor, beban dobel. Beban pekerjaan, beban ngatur karyawan. Gitu kan? Terus [harus] ngatur yang lain.” – (Wawancara dengan informan Odang, mandor, 2 September 2023)

Para pekerja sering memaknai kerja sebagai sarana untuk mendapatkan gaji yang dimaksudkan untuk memungkinkan kehidupan yang bermartabat (Supiot, 2021). Bagi pekerja di perkebunan teh, bekerja bukan hanya sekadar mencari nafkah untuk diri sendiri, tetapi juga sebagai upaya menafkahi keluarga dan memastikan kehidupannya tercukupi. Para

pekerja di perkebunan menikmati pekerjaan mereka, meskipun besaran upah yang diterima sebagian pekerja bersifat fluktuatif sesuai musim. Di tingkat mandor, kerja tidak hanya dimaknai sebagai pemenuhan finansial, tetapi lebih jauh lagi, ialah tentang pengabdian dan tanggung jawab. Motivasi untuk mengabdikan dan melaksanakan tugas sebaik-baiknya, para pekerja di tingkat mandor, mandor besar, dan asisten manajer memaknai kerja sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan pekerja lain, terutama pekerja yang menempati jabatan di bawah mereka.

Selain makna kerja, perkebunan sebagai lokus bekerja merupakan salah satu aspek penting yang perlu digali maknanya. Pentingnya perkebunan utamanya dirasakan oleh masyarakat asli sekitar perkebunan, di mana tradisi bekerja di perkebunan diwariskan turun-temurun. Perkebunan tidak hanya berperan dalam pertumbuhan ekonomi, tetapi juga berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat, membantu agar mereka dapat meraih kehidupan yang lebih baik.

Bekerja di perkebunan bukan hanya sebuah pekerjaan, melainkan juga sebuah cita-cita bagi segelintir orang desa. Tanpa adanya perkebunan, ketidakpastian akan menghantui kehidupan masyarakat sekitar perkebunan. Dengan demikian, perkebunan bukan hanya menciptakan lapangan pekerjaan, melainkan juga memberi pada keberlanjutan dan kebermaknaan kehidupan bagi mereka yang bergantung hidup pada sektor ini. Namun di sisi lain, terdapat ketidakpuasan terhadap kondisi perkebunan yang sedang mengalami tantangan produksi karena dilanda El Niño di tahun 2023.

AKHLAK vs Nilai dan Makna Kerja

Nilai inti AKHLAK sebagai pedoman nilai-nilai inti di perusahaan BUMN hanya dipahami oleh pekerja kebun di tingkat manajerial. Nilai inti AKHLAK memang disosialisasikan oleh pimpinan kepada para pekerja dan biasanya dilakukan pada waktu upacara. Namun, tidak semua pekerja mendapatkan sosialisasi tersebut karena hanya pekerja hingga

tingkat mandor besar saja yang dapat mengikuti upacara. Atas dasar tersebut, konsep ini belum banyak diketahui dan dipahami pada pekerja tingkat operasional. Para pekerja kebun di tingkat operasional hanya memahami akhlak sebagai suatu perilaku yang baik secara umum dan masih awam dengan nilai inti AKHLAK yang dipahami sebagai akronim dari amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif sebagaimana yang ditanamkan BUMN.

Namun, bila dicermati lebih mendalam, pada dasarnya para pekerja pabrik dan kebun memiliki dan mempraktikkan nilai-nilai yang tidak jauh berbeda dengan AKHLAK. Para pekerja melakukan tugasnya dengan penuh amanah. Hal ini terbukti dari para pekerja yang selalu mengembalikan alat kerja, seperti mesin petik, ke tempatnya setelah bekerja. Para pekerja bekerja secara jujur, semua hasil petikan hari itu tidak ada yang dibawa pulang atau diperjualbelikan pada pihak lain.

Pekerja juga sangat menyadari kompetensi mereka, seperti dalam pemetikan menggunakan gunting dan mesin. Pada awal dioperasikannya pemetikan menggunakan mesin, para pekerja yang merasa tidak memiliki kapabilitas tidak berani untuk mencoba menggunakan mesin. Pun dengan pekerja di pabrik, mereka yang diberi tugas di bagian pengeringan, menangani mesin *ECP* dan *ball tea* adalah mereka yang berani dan mampu mengoperasikan mesin tersebut.

Harmonis terimplementasi dalam upaya meredam dan mengatasi konflik tertutup yang cukup cepat dengan terselesaikan dengan sendirinya. Hal ini karena masing-masing pekerja menyadari bahwa mereka memiliki ikatan kekerabatan serta perasaan saling memerlukan yang menautkan. Keadaan ini juga didukung oleh falsafah hidup orang Sunda, yaitu *silih asih, asah, asuh*.

Loyalitas para pekerja di perkebunan teh berkat kemampuan dan kepastian. Kemampuan dalam hal ini memiliki dua makna. Pertama, beberapa pekerja mengenyam pendidikan di sekolah pertanian, sehingga para pekerja ya-

kin bahwa dengan bekerja di perkebunan teh. Hal ini muncul dengan anggapan bahwa mereka dapat memaksimalkan potensi yang mereka miliki, karena pendidikan dan pekerjaan dianggap linear dan dapat saling mendukung. Makna kemampuan yang kedua digambarkan dengan fenomena mayoritas pekerja yang berpendidikan terakhir sekolah dasar. Para pekerja ini merasa bahwa perkebunan adalah satu-satunya tempat yang dapat mempekerjakan dan menerima kemampuan mereka yang terbatas apabila diukur dari segi pendidikan. Orang tua dan keluarga para pekerja pada dasarnya bekerja juga di perkebunan. Dengan kisah turun-temurun tersebut, para pekerja memiliki kepercayaan bahwa perkebunan akan menghidupi mereka.

Sebagian pekerja di perkebunan tidak pernah memikirkan untuk keluar dari kebun karena pertimbangan kepastian pendapatan yang didapat dari bekerja di perkebunan teh. Para pekerja ini memegang pepatah *ulah moro julang ngaleupaskeun peusing* yang berarti jangan sampai melepaskan sesuatu yang pasti dimiliki demi sesuatu yang belum tentu dimiliki. Meskipun bertahan, banyak pula yang pernah mempertimbangkan keluar dari kebun, tetapi tersendat karena berbagai faktor seperti usia, keterbatasan kesehatan, pendidikan yang rendah, beban kerja yang lebih berat di luar, dan pertimbangan lokasi dengan keluarga menjadi alasan utama untuk bertahan. Di dalam konteks ini pekerjaan di kebun dipilih karena tidak ada pilihan lain.

Pekerja perkebunan sangat adaptif. Mereka sering berganti manajerial tetapi tetap bisa terus bekerja tanpa terpengaruh situasi pergantian tersebut. Pekerja juga bertahan dari generasi ke generasi, mengalami aneka perubahan kebijakan, pergantian teknologi dalam pemetikan serta pengolahan, dan sebagainya. Pergantian musim yang berdampak pada perubahan beban kerja, bahkan lebih jauh pada perubahan penghasilan, membuat para pekerja harus lebih menyesuaikan diri.

Nilai kolaboratif terlihat dalam pembagian kerja di pabrik, seperti mandor besar dengan

penanggung jawab pabrik yang berbagi tugas untuk memeriksa keadaan mesin di lantai atas dan bawah agar lebih efektif secara penggunaan waktu. Situasi yang sama ditemukan di kebun, para mandor tidak segan-segan untuk membantu para pemetik yang kesusahan mengangkut hasil pucuknya.

Selain mempraktikkan nilai-nilai yang tidak jauh berbeda dengan AKHLAK (amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif) sebagai *core values* dari BUMN, pekerja memiliki nilai tambah di luar AKHLAK, yaitu rasa memiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan. Bagi beberapa pekerja, bekerja di perkebunan teh dianggap bekerja milik pribadi, seperti mengurus lahan sendiri. Hal ini tergambarkan dalam penuturan salah satu informan:

“Ini [ibaratnya] adalah ladang saya, mungkin saya yang meliharanya, hasilnya buat saya. Anggapan saya ini sawah sayalah, ladang saya, kecil-kecil juga bisa menyekolahkan anak saya.” – (Wawancara dengan informan Tatang, pekerja pabrik, 27 September 2023)

Tidak hanya dalam kata-kata, rasa kepemilikan pada perkebunan diimplementasikan dalam kerja. Misalnya, kapan pun para pekerja melihat ranting, daun pohon pelindung yang jatuh, ulat, atau berbagai hal lain yang dianggap mengganggu tanaman teh, mereka akan langsung menyingkirkan objek-objek tersebut dari tanaman teh.

Simpulan

Struktur dan pola kerja di perkebunan teh tidak jauh berbeda dengan pola pekerja di perkebunan dengan komoditas lain seperti karet, sawit, dan sebagainya. Hal ini terlihat dalam pola kerja yang terikat jadwal tertentu, beban kerja yang dipengaruhi oleh musim, pembagian upah harian dan borongan, serta pembagian kerja berdasarkan gender. Nilai-nilai budaya memandu pekerja untuk memaknai kerja dan relasi sosial yang terjadi di perkebunan. Meskipun para pekerja kebun dan pabrik tidak mengenal nilai inti AKHLAK, tetapi mereka

memiliki dan mempraktikkan nilai-nilai yang tidak jauh berbeda dengan AKHLAK.

Sebagian besar pekerja sebetulnya masuk ke sektor ini karena tidak ada pilihan lain atau karena malas untuk bekerja di luar wilayah. Namun, bekerja di sektor ini pun tidak mudah dan penuh tantangan. Himpitan kebutuhan terus mendera tetapi mereka mampu berstrategi agar kebutuhan dasar terpenuhi. Mereka mengolah, menghayati nilai-nilai budaya lokal yang menjadi panduan hidup agar secara psikologis mereka tidak memiliki keputusasaan. Mereka juga memberikan makna yang mendalam pada pekerjaan yang mereka pilih, agar terus memiliki motivasi. Namun demikian, bukan berarti pekerja perkebunan tidak lagi memerlukan peningkatan kesejahteraan. Studi ini diharapkan memberikan gambaran untuk para pemangku kepentingan terkait untuk merumuskan upaya pemberdayaan di kalangan pekerja perkebunan agar mereka memiliki sumber pendapatan lain selain dari perkebunan. Dengan demikian kesejahteraan mereka bisa meningkat.

Daftar Pustaka

- Akbar, M. R., dan Hayati, R. (2021). Tingkat Kemiskinan dan Strategi Penghidupan di Kecamatan Limbangan Kabupaten Kendal pada Rumah Tangga Buruh Petik Teh. *Geo Image*, 10(2), 85–94.
- Anggelina, K. D. N., Meitriana, M. A., dan Sujana, I. N. (2017). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. BPR Nusamba Kubutambahan. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 9(2), 441–450. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v9i2.20121>
- Ardianto, J. T. (2015). *Penilaian Kinerja Karyawan Berdasarkan Kompetensi Dengan Analytic Network Proses (ANP) (Studi Kasus di Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII Kebun Wonosari Malang)*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik Teh Indonesia 2021*.
- Brata, N. T. (2012). Korelasi Budaya Perkebunan dan Fenomena “Buruh Borong” Perkebunan Sawit di Kalimantan Barat. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 18(3), 280–293. <https://doi.org/10.24832/jpnk.v18i3.88>
- Dinas Perkebunan. (2022). *Luas Tanaman Tahunan Komoditi Teh Berdasarkan Kabupaten/Kota di Jawa Barat*. Open Data Jabar.
- Direktorat Jenderal Perkebunan Kementerian Pertanian. (2021). *Statistik Perkebunan Unggulan Nasional 2019-2021*.
- Erwiyanto. (2017). *Budaya Kerja Etnik (Studi Kasus di Perkebunan Kelapa Sawit PT. Socfindo Kecamatan Darul Makmur)*. Skripsi. UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- Fauzia, N., Maslihah, S., dan Wyandini, D. Z. (2020). Trisilas Local Wisdom Scale (Silih Asih, Silih Asah, Silih Asuh). *Jurnal Psikologi TALENTA*, 5(2), 121. <https://doi.org/10.26858/talenta.v5i2.12757>
- Frinaldi, A. (2013). Budaya Kerja “Giot Ipas” dalam Kalangan Pegawai Negeri Sipil Etnik Mandailing (Studi Pada Kabupaten Pasaman Barat, Provinsi Sumatera Barat). *Humanus*, 12(1), 83-89. <https://doi.org/10.24036/jh.v12i1.3107>
- Graeber, D. (2001). *Towards an Anthropological Theory of Value*. Hampshire: Palgrave.
- Haviland, W. A., Prins, H. E. L., Walrath, D., dan McBride, B. (2014). *Anthropology: The Human Challenge* (14th ed.). Belmont: Wadsworth Publishing.
- ITPC Osaka. (2022). *Laporan Analisis Intelijen Bisnis: Teh*.
- Kartika. (2021). *Karakteristik Buruh Petik Kelapa Sawit dan Hubungannya dengan Upah (Study Kasus di PT. Prima Bahagia Permai Desa Pura Sajau Kabupaten Bulungan)*. Skripsi. Universitas Borneo Tarakan.
- Kartodirdjo, S., dan Suryo, D. (1991). *Sejarah Perkebunan di Indonesia: Kajian Sosial Ekonomi*. Aditya Media.
- Khotimah, H. (2022). *Feminisasi Kemiskinan: Potret Buruh Perempuan Pemetik Teh di Perkebunan Teh Rancabali, Bandung*. Tesis Magister. Universitas Gadjah Mada.
- Koentjaraningrat. (1985). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Aksara Baru.
- Menteri Badan Usaha Milik Negara. (2022). *Salinan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia tentang Pedoman Implementasi Nilai-nilai Utama Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara (Akhlak Culture Journey) (Nomor SK-115/MBU/05/2022)*.
- Prastowo, H. E., dan Suhariadi, F. (2023). Implementation of “Morals” in Cultural Values and Organizational Behavior: Interventions for Reducing and Aligning Cultural Values in BUMN. *Psikostudia Jurnal Psikologi*, 12(1),

- 27–39. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1>
- Robbins, S. P., Judge, T. A., dan Campbell, T. T. (2017). *Organizational Behaviour*. London: Pearson Education.
- Rustandi, Y., dan Anggradinata, L. P. (2019). Representasi Etos Kerja Orang Sunda dalam Ungkapan dan Folklor Sunda. *Jurnal Salaka*, 1(1), 33–40. <https://doi.org/10.33751/jsalaka.v1i1.1146>
- Sa'id, M., Hermawati, R., dan Harahap, J. (2023). Peran Mandor dalam Rekrutmen Pekerja Kontrak di Perkebunan Kelapa Sawit. *Umbara*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.24198/umbara.v8i1.44655>
- Sajida, T. (2013). *Relasi Kerja Mandor dan Buruh Pemetik Teh di Perkebunan Teh Kaligua (Studi Kasus PT. Perkebunan Nusantara IX Persero Kebun Kaligua Kecamatan Paguyangan Kabupaten Brebes)*. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Sanjaya, B., Arwani, Muh. M., dan Hanum, S. H. (2016). Relasi Kerja Mandor dengan Buruh Pemetik Teh (Kasus di PT. Perkebunan Sarana Mandiri Mukti, Kecamatan Kabawetan Kabupaten Kepahiang). *Jurnal Sosiologi Nusantara*, 2(2), 58-69. <https://doi.org/10.33369/jsn.2.2.58-69>
- Saskara, A. A. (2022). *Perkembangan Perkebunan Teh Gambung di Kabupaten Bandung dan Dampaknya terhadap Kehidupan Sosial Ekonomi Buruh Petik pada Tahun 2010-2020*. Skripsi. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Septinawati. (2010). *Perkebunan Karet PTPN IX Batujamus Karanganyar (Studi Tentang Kehidupan Buruh Sadap Karet di Perkebunan Karet PTPN IX Batujamus Karanganyar)*. Skripsi. Universitas Sebelas Maret.
- Shahadat, K., dan Uddin, S. (2022). Labour Controls, Unfreedom and Perpetuation of Slavery on a Tea Plantation. *Work, Employment and Society*, 36(3), 522–538. <https://doi.org/10.1177/09500170211021567>
- Shifa, M., Nurjanah, N., dan Rahayuningsih, E. (2018). Kualitas Hidup Keluarga Pekerja Pemetik Teh di Kampung Sukawana Desa Karyawan Kecamatan Parongpong Kabupaten Bandung Barat. *PEKSOS: Jurnal Ilmiah Pekerjaan Sosial*, 17(1), 122-138. <https://doi.org/10.31595/peksos.v17i1.126>
- Sholehah, R. A. S. N. (2021). *Akulturası Budaya Kerja Karyawan Madura terhadap Masyarakat Lokal pada Perseroan Terbatas Perkebunan Nusantara (PTPN) XIII Kabupaten Kotawaringin Barat Menurut Ekonomi Islam*. Skripsi. IAIN Palangka Raya.
- Sita, K. (2019). Gender dan Mekanisasi: Pengalaman Pekerja Perempuan Berpartisipasi dalam Kelompok Petik Mesin di Perkebunan Teh Gambung, Jawa Barat. *Umbara*, 4(2), 76-88. <https://doi.org/10.24198/umbara.v4i2.20461>
- Sita, K., & Herawati, E. (2017). Relasi Gender pada Pekerja Pemetikan Teh: Studi Kasus Pembagian Kerja dan Relasi Gender di Perkebunan Teh Gambung, Jawa Barat. *Sociality: Jurnal Sosiologi Pedesaan*, 5(1), 1–8.
- Sumardjo, J. (2015). *Sunda: Pola Rasionalitas Budaya*. Bandung: Kelir.
- Supiot, A. (2021). Labour is not a commodity: The content and meaning of work in the twenty-first century. *International Labour Review*, 160(1), 1-20. <https://doi.org/10.1111/ilr.12205>
- Tarigan, H. B. (2014). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Anggaran Produksi Minyak Kelapa Sawit (CPO) pada PT. Perkebunan Nusantara V Kebun Sei Rokan di Kab. Rokan Hulu*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Thomas, K. J. (2013). *Compelled to Be Connected: an Ethnographic Exploration of Organizational Culture, Work-life Balance, and the Use of Mobile Workplace Technologies*. Dissertation. University of Wisconsin-Milwaukee.
- Zavella, P. (1987). *Women's Work and Chicano Families: Cannery Workers of the Santa Clara Valley*. New York: Cornell University Press.