

**MANAJEMEN PELATIHAN DI PERKEBUNAN TEH PT. PERKEBUNAN TAMBI
WONOSOBO JAWA TENGAH**

Rizki Kurniawan¹, Istiti Purwandari², Purwadi²

¹Mahasiswa Fakultas Pertanian INSTIPER

²Dosen Fakultas Pertanian INSTIPER

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis-jenis pelatihan, dan untuk mengetahui bagaimana manajemen pelatihan yang dilaksanakan serta mengetahui tanggapan karyawan terhadap pelatihan yang diberikan PT. Perkebunan Tambi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan skala likert. Sampel penelitian ini adalah karyawan yang telah mengikuti pelatihan HACCP sebanyak 30 orang serta staff perusahaan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelatihan diperusahaan sebanyak 2 orang. Tempat penelitian ini berada di PT. Perkebunan Tambi, Kabupaten Wonosobo, Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Perencanaan pelatihan meliputi perencanaan waktu, perencanaan tempat, perencanaan jadwal, perencanaan materi, perencanaan pemateri, perencanaan metode, perencanaan media, perencanaan pengelola, dan perencanaan biaya. 2) Pengorganisasian pelatihan meliputi penentuan tugas tim inti dan tim tambahan pengelola pelatihan, untuk tim inti yaitu kasubag SDM bertugas sebagai penanggung jawab Penanggung jawab dan koordinator program, serta administrasi SDM sebagai koordinator acara dan sekretaris kepanitian serta tim tambahan terdiri dari tiga orang yaitu bagian keuangan SDM sebagai bendahara kepanitian dan dua orang dari bagian Umum sebagai penanggung jawab terkait konsumsi dan logistik kegiatan pelatihan. 3) Pelaksanaan pelatihan diawali *breafing* penanggung jawab dan koordinator program yaitu kasubag SDM, kemudian presensi peserta, pembukaan oleh pengelola dan pihak direksi, dilanjutkan dengan masuk sesi materi, *tea break*, dan penutup. 4) Evaluasi pealtihan merupakan tahapan terakhir dalam manajemen pelatihan yang dilakukan oleh peserta dengan mengisi formulir evaluasi pelatihan. Kriteria evaluasinya yaitu dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan, kemampuan pemateri dalam menyampaikan, dan perubahan yang terjadi pada karyawan setelah mengikuti pelatihan. 5) Berdasarkan hasil wawancara, responden menjawab SB (Sangat Baik) pada pertanyaan tentang sifat sabar pemateri, fasilitas yang memadai, dan frekuensi atau jumlah pelatihan yang diberikan dengan hasil kurang dari 50% jumlah responden, sehingga menunjukkan masih ada kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan. Seperti pemateri yang masih kurang sabar, fasilitas yang masih kurang memadai, dan frekuensi atau jumlah pelatihan yang masih harus ditambahkan.

Kata Kunci : Manajemen, Pelatihan.

PENDAHULUAN

Perkebunan sebagai salah satu sub sektor pertanian, memiliki peran yang cukup penting dalam pembangunan pertanian Indonesia. Perkebunan teh merupakan salah satu bentuk perkebunan yang sudah lama dibudidayakan di Indonesia. Teh merupakan salah satu komoditas ekspor utama sektor perkebunan.

Kondisi pasar internasional saat ini memasuki era globalisasi yang menyebabkan peningkatan tingkat persaingan perdagangan

diseluruh dunia, termasuk Indonesia untuk dapat meningkatkan nilai dan volume ekspor produknya agar dapat berdaya saing kuat di pasar internasional. Salah satu komoditas unggulan Indonesia yang diekspor ke pasar internasional adalah komoditas teh.

Nilai dan volume ekspor teh yang ada di indonesia dapat ditingkatkan dengan berbagai cara, salah satunya adalah memahami ciri khas dari industri perkebunan. Industri perkebunan memiliki ciri khas, seperti padat teknologi, padat modal, dan padat jumlah atau

banyak menggunakan tenaga kerja. Dari ciri khas industri perkebunan, padat tenaga kerja sangat mempengaruhi pertumbuhan di industri perkebunan.

Sumber daya manusia juga biasa disebut *Vital Mechine*, yaitu manusia sebagai perencana, yang melakukan, serta menentukan keputusan hasil dan mutu dalam industri perkebunan. Sehingga untuk mencapai efisiensi dan produktif yang diharapkan maka semua perusahaan perkebunan harus menyediakan sumber daya manusia yang handal baik dalam kemampuan maupun manajerial. Demikianlah perlunya sumber daya manusia dalam pembangunan industri perkebunan yang ada di Indonesia.

Pelatihan dianggap sangat penting karena bermanfaat guna menambah pengetahuan atau keterampilan terutama bagi yang mempersiapkan diri untuk memasuki dunia kerja. Sedangkan bagi yang sudah bekerja akan berfungsi sebagai “*Chager*” agar kemampuan dan kapabilitas kita selalu terjaga guna mengamankan eksistensi atau peningkatan karir serta pelatihan juga membantu sumber daya manusia dalam menguasai pertumbuhan dan kemajuan teknologi yang semakin maju.

Pelatihan karyawan berhubungan erat terhadap hasil pekerjaan karyawan. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah penilaian untuk mengukur kinerja karyawan dan pelatihan karyawan dilaksanakan setelah ada hasil dari penilaian tersebut. Pelatihan karyawan dilakukan dengan tujuan agar para karyawan memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan.

Pelatihan karyawan yang tepat, dapat memberikan efek yang baik kepada karyawan sehingga karyawan dapat mengembangkan diri dan mampu memahami beberapa hal terkait pekerjaannya, antara lain karyawan memahami seluk beluk pelaksanaan pekerjaan lebih mendalam, karyawan dapat memahami perkembangan perusahaan, karyawan dapat memahami sasaran yang akan dicapai perusahaan, karyawan mengerti akan perlunya kerjasama dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan dapat mudah memahami Informasi

yang disampaikan perusahaan, karyawan dapat memahami setiap kesulitan-kesulitan yang dihadapi perusahaan, karyawan mampu melakukan hubungan-hubungan dengan lingkungan, karyawan mampu memahami kebijaksanaan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan, karyawan mampu memahami sistem dan prosedur yang digunakan dalam pelaksanaan tugas perusahaan, dan karyawan mampu memahami serta menerapkan perilaku yang mendukung dan dituntut perusahaan.

Perusahaan di industri perkebunan masih banyak yang belum sadar akan manfaat dari pelatihan untuk sumber daya perusahaannya, dikarenakan beberapa hal seperti pemberian pelatihan kepada karyawan akan mengeluarkan biaya atau modal perusahaan lebih banyak dan hasil karyawan yang telah diberikan pelatihan tidak bisa langsung dilihat dikarenakan menjadi investasi jangka panjang perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode Dasar Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang suatu gejala saat penelitian dilakukan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian ini merupakan proses manajemen pelatihan yang dilakukan melalui kajian terhadap perilaku dari para pelaku yang terlibat.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menggali dan menggambarkan secara sistematis manajemen pelatihan di PT. Perkebunan Tambi. Data yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah data yang berupa kata-kata atau kalimat yang kemudian ditarik suatu kesimpulan. Dengan demikian, penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis atau hubungan antar variabel.

Lokasi dan Waktu Pelaksanaan Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Wonosobo, Provinsi Jawa Tengah dan waktu penelitian dimulai tanggal 30 Januari sampai dengan 28 Februari 2018.

Penentuan Sampel

Sampel atau responden yang akan diambil didasarkan pada jenis karyawan yang sudah mengikuti pelatihan HACCP sebanyak 30 orang dan responden juga akan diambil pada bagian bidang yang diberikan tanggungjawab untuk mengelola pelatihan yang ada diperusahan sebanyak 2 orang.

Metode Pengambilan dan Pengumpulan Data 1. Metode Pengambilan Data

a. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung pada perusahaan yang bersangkutan baik yang diperoleh dari masyarakat yang tinggal di sekitar perekebunan. Dalam hal ini yang digunakan sebagai data primer adalah hasil jawaban kuesioner dan wawancara responden penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini adalah bahan tertulis atau bahan kepustakaan, yakni buku-buku manajemen pelatihan dan pengembangan SDM, artikel, dan terbitan ilmiah yang membahas masalah-masalah yang sesuai dengan penelitian ini. Sumber data lain adalah aktivitas karyawan, kegiatan dan segala aktivitas maupun sarana dan prasarana yang ada pada PT. Perkebunan Tambi yang dapat memberikan gambaran nyata pada aspek-aspek yang diteliti.

Metode Pengumpulan Data

a. Teknik observasi

Teknik ini digunakan untuk melengkapi data yang telah diperoleh melalui teknik wawancara. Teknik ini merupakan pengamatan secara langsung ke lapangan atau obyek penelitian.

b. Teknik wawancara (interview)

Teknik ini digunakan untuk memperoleh data primer. Pelaksanaan penggunaan data ini yakni dengan wawancara langsung kepada responden berdasarkan susunan pertanyaan atau kuesioner yang telah dipersiapkan sebelumnya mengacu pada penelitian.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu metode pengumpulan data melalui cara menelusuri

dokumen tertulis atau gambar serta mencari data statistik dari lembaga atau instansi terkait untuk mendukung dan menambah bukti dari sumber-sumber lain yang tidak terduga sebelumnya guna membangun kerangka teori baru.

Konseptualisasi dan Pengukuran Variabel

Manajemen pelatihan adalah rangkaian proses pelatihan yang dikelola melalui berbagai prosedur atau kegiatan dengan pemanfaatan sumber daya manusia, informasi, sistem dan sumber dana dengan tetap memperhatikan fungsi manajemen, peran dan keahlian untuk menghasilkan pelatihan sesuai dengan tujuan dan bermanfaat bagi peserta. Manajemen pelatihan meliputi perencanaan pelatihan, pelaksanaan pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Tahaptahap manajemen pelatihan dilakukan secara sistematis dan bersinergi. Oleh karena itu, definisi operasional manajemen pelatihan dalam penelitian ini meliputi:

1. Perencanaan pelatihan merupakan kegiatan untuk merencanakan dan menetapkan kebutuhan pelatihan diantaranya perencanaan tempat pelatihan, perencanaan jadwal pelatihan, perencanaan materi pelatihan, perencanaan pemateri pelatihan, perencanaan metode pelatihan, perencanaan media pelatihan, dan perencanaan pengelola pelatihan.

2. Pengorganisaian Pelatihan merupakan suatu langkah untuk menetapkan, mengolongkan dan mengatur dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pemimpin kepada staf dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam efisiensi.

3. Pelaksanaan pelatihan merupakan tahap kegiatan untuk melaksanakan pelatihan yang disesuaikan dengan melihat kebutuhan yaitu kesesuaian tempat pelatihan, kesesuaian jadwal pelatihan, kesesuaian materi pelatihan, kesesuaian pemateri pelatihan, kesesuaian metode pelatihan, kesesuaian media pelatihan, dan kesesuaian pengelola pelatihan.

4. Evaluasi pelatihan merupakan tahapan penilaian terhadap pelatihan yang telah berlangsung dengan adanya *feed back* dari peserta yang terlihat dari kriteria-kriteria penilaian pelatihan dan bentuk hasil evaluasi pelatihan.

5. Tanggapan responden merupakan pendapat ataupun reaksi seseorang setelah melihat, mendengar, ataupun merasakan sesuatu. Diukur menggunakan skala likert 1 – 3 dimana, SB = sangat baik dengan skor 3, B = Baik dengan skor 2, TB = tidak baik dengan skor 1.

Analisis Data dan Pembentukan Model

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 yaitu :

1. Metode analisis kualitatif

Dalam penelitian kualitatif, analisa data dilakukan sejak awal dan sepanjang proses penelitian berlangsung. Dalam penelitian ini dipergunakan analisa data dari Moelong (2012) yaitu : penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subyek penelitian misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

2. Skala Likert

Kuisisioner berisi pernyataan terkait dengan pelatihan (training) yang telah diikuti oleh responden pada perusahaan tersebut. Responden cukup memilih jawaban yang telah disediakan yang dianggap tepat

berdasarkan persepsinya. Dalam penelitian ini disusun 7 (tujuh) pertanyaan dengan total responden 30 (tiga puluh) orang. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan dengan kata-kata, berikut:

S3 = Sangat Baik

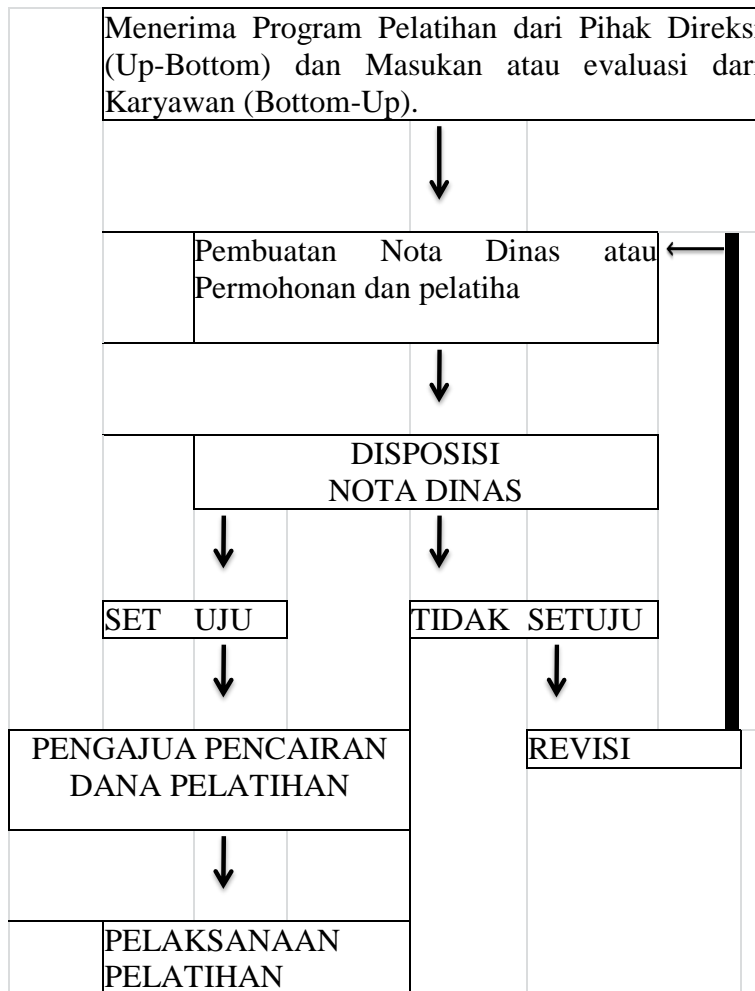
S2 = Baik

S1 = Tidak Baik

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Manajemen Pelatihan PT. Perkebunan Tambi 1. Perencanaan Pelatihan

Tahapan awal dalam manajemen pelatihan adalah perencanaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, perencanaan dilakukan mengacu pada program pelatihan dari perusahaan, dan permintaan atau aspirasi dari karyawan melalui unit-unit perkebunan. Kegiatan perencanaan adalah untuk merencanakan berbagai kebutuhan pelatihan diantaranya perencanaan waktu, perencanaan tempat, perencanaan jadwal, perencanaan materi, perencanaan pemateri, perencanaan metode, perencanaan media, perencanaan pengelola, dan perencanaan biaya. Perencanaan pelatihan diperusahaan melibatkan tim inti terdiri dari 2 orang yaitu Kesubag SDM sebagai penanggung jawab dan koordinator program, kemudian Administrasi SDM sebagai koordinator acara dan sekretaris. Kemudian tim tambahan berjumlah 3 orang yaitu 1 orang bagian keuangan SDM sebagai bendahara dan 2 orang bagian umum sebagai penanggung jawab konsumsi dan logistik.



Gambar.5.1. Flowchart Perencanaan.

Flowchart Perencanaan adalah sebuah proses atau alur perencanaan yang dilakukan oleh pengelola dalam merencanakan program pelatihan, yaitu yang pertama adalah menerima program pelatihan dari pihak direksi (*Up-Bottom*) dan masukan atau evaluasi dari karyawan (*Bottom-Up*), proses selanjutnya pembuatan Nota Dinas atau permohonan kegiatan pelatihan dan diajukan ke bagian direksi perusahaan kemudian disposisi dengan waktu disposisi maksimal 2 sampai 3 hari, selanjutnya ketika Nota Dinas di Setujui akan dilanjutkan ke pangajuan dana dan persiapan dana dibagikan keuangan perusahaan, dan dilanjutkan ke proses pelaksanaan pelatihan. Tetapi ketika Nota Dinas tidak disetujui oleh pihak direksi maka akan direvisi kesalahannya dan diajukan lagi ke pihak direksi.

a. Perencanaan waktu pelatihan

Perencanaan waktu pelatihan di perusahaan dilakukan di akhir tahun atau di triwulan terakhir, untuk menyusun program pelatihan apa saja yang akan dilakukan ditahun depan. Penyusunan program pelatihan harus mempertimbangkan dari hasil eveluasi kinerja karyawan, dari hasil evaluasi program tahun sebelumnya dan dari permintaan pihak direksi perusahaan.

b. Perencanaan tempat pelatihan

Perencanaan tempat pelatihan telah dilakukan mengikuti materi pelatihan yang akan diberikan. Sehingga ketika materi terkait lapangan maka akan dilaksanakan di unit perkebunan dan ketika materinya tidak dilapangan maka akan dilakukan dikantor direksi. Untuk ruangan di kantor direksi ada 2 yaitu ruang lantai 1 berkapasitas 50 orang dan ruang dilantai dasar berkapasitas 100 orang.

c. **Perencanaan jadwal pelatihan**
Perencanaan jadwal pelatihan telah disusun dengan melihat program atau materi pelatihan dan waktu pelatihan yang telah ditentukan pada perencanaan awal pelatihan yaitu diakhir tahun. Jadwal pelatihan dilakukan pada awal tahun sampai dengan pertengahan tahun. Jadwal pelatihan juga disesuaikan dengan materinya, seperti 1-2 jam, atau hingga 1-2 hari full. Sedangkan pelaksanaan pelatihan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan.

d. **Perencanaan materi pelatihan**
Perencanaan materi pelatihan dilakukan berdasarkan kebutuhan karyawan yang disampaikan melalui unit-unit perkebunan, hasil evaluasi kinerja karyawan dan permintaan dari pihak direksi perusahaan. Kemudian ketika permintaan materi pelatihan sudah diterima, akan dirapatkan di tim inti kemudian hasil rapat tim inti akan diajukan ke bagian direksi perusahaan.

e. **Perencanaan pemateri pelatihan**
Pemateri dalam pelatihan ditentukan sesuai dengan materi yang sudah dikonsep. Untuk proses perencanaan pemateri ada 2 yaitu pemateri *intern* atau *ekstern*. Pemateri *intern* yaitu pemateri yang berasal dari internal perusahaan sehingga untuk koordinasinya lebih mudah, dan pemateri *ekstern* yaitu pemateri yang berasal dari luar perusahaan, sehingga untuk koordinasinya tidak semudah dengan pemateri internal perusahaan, yaitu harus dari jauh hari sudah berkomunikasi dan meminta data-data untuk materi yang akan disampaikan.

f. **Perencanaan metode pelatihan**
Perencanaan metode pelatihan di perusahaan PT. Perkebunan Tambi telah disesuaikan dengan materi dan pematerinya. Kemudian dari pihak pemateri juga menggunakan metode *pre-test* dan *pos-test* dalam kegiatan pelatihan untuk mengukur hasil dari pelatihan yang dilakukan. Kemudian metode pelatihan yang dilakukan ada beberapa macam seperti ceramah, diskusi, praktek, dan tanya jawab.

g. **Perencanaan media pelatihan**
Media pelatihan yang dilakukan disesuaikan dengan materi dan permintaan pemateri. Sebelum pelaksanaan pelatihan pihak panitia sudah berkoordinasi dengan pemateri untuk

menentukan media yang akan digunakan dalam pelatihan. Media yang disiapkan seperti *LCD* proyektor, *screen*, *white board*, laptop, slide materi, alat tulis kantor, *hardcopy* materi, dan sertifikat. Sedangkan untuk metode pelatihan praktek dilapangan medianya disesuaikan dengan kebutuhan dalam praktek seperti materi pelatihan simulasi pemadaman kebakaran maka medianya adalah karung goni yang sudah basah atau APAR (Alat Pemadam Api Ringan).

h. **Perencanaan pengelola pelatihan**
Perencanaan pengelola pelatihan terdiri dari 2 tim, yaitu tim inti dan tim tambahan. Untuk tim inti sendiri terdiri dari dua orang yaitu kasubag SDM sebagai Penanggung jawab dan koordinator program, serta administrasi SDM sebagai koordinator acara dan sekretaris kepanitian. Kemudian untuk tim tambahan terdiri dari tiga orang yaitu bagian keuangan SDM sebagai bendahara kepanitian dan dua orang dari bagian Umum sebagai penanggung jawab terkait konsumsi dan logistik kegiatan pelatihan.

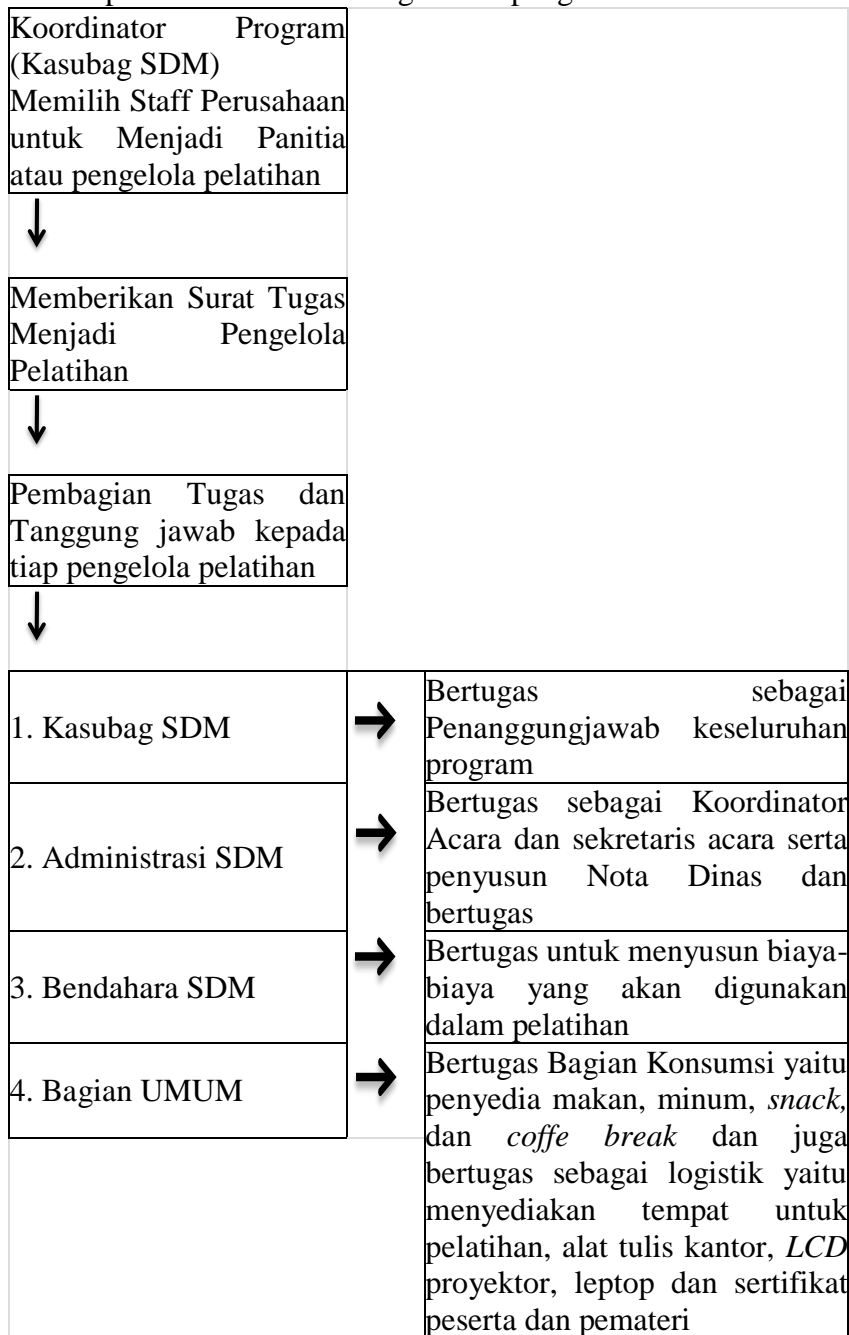
i. **Perencanaan biaya pelatihan**
Perencanaan biaya pelatihan di perusahaan PT. Perkebunan Tambi berdasarkan materi, pemateri, media, dan jumlah peserta. Untuk proses pengajuan biaya pelatihan dimulai dari rapat tim inti untuk pembahasan konsep dan biaya yang akan dikeluarkan, kemudian sekretaris membuat nota dinas yang didalam nota dinas itu seperti materi pelatihan, waktu pelatihan, tempat pelatihan, nama panitia, dan jumlah peserta. Kemudian nota dinas yang sudah jadi diajukan ke pihak direksi dan menunggu disposisi, kemudian apabila disetujui maka nota dinas diajukan ke bidang keuangan perusahaan untuk persiapan anggaran perusahaan dan apabila tidak disetujui maka akan direvisi dan nanti akan diajukan lagi kepada pihak direksi.

Pengorganisasian Pelatihan

Tahapan kedua dalam manajemen pelatihan adalah pengorganisasian pelatihan. Pengorganisasian pelatihan di PT. Perkebunan Tambi yang pertama adalah penentuan tugas tim inti dan tim tambahan pengelola

pelatihan, untuk tim inti yaitu kasubag SDM bertugas sebagai penanggung jawab dan koordinator program, serta administrasi SDM sebagai koordinator acara dan sekretaris kepanitian dengan tugas yaitu membuat Nota Dinas, mencari serta menghubungi pemateri. Kemudian untuk tim tambahan terdiri dari tiga orang yaitu bagian keuangan SDM sebagai bendahara kepanitian dan dua orang

dari bagian Umum sebagai penanggung jawab terkait konsumsi seperti menyediakan makan, *snack*, minum, serta *Coffe Break* dan logistik seperti perlengkapan pelatihan yaitu tempat pelatihan, ATK, materi pelatihan, leptop, LCD Proyektor, dan sertifikat pemateri dan peserta. Dalam pengorganisasian di PT. Perkebunan Tambi ini terdiri dari 5 orang pengelola.



Gambar.5.2. Flowchart Pengorganisasian.

Pelaksanaan Pelatihan

Tahapan yang ketiga dalam manajemen pelatihan adalah pelaksanaan

pelatihan. Pelaksanaan pelatihan di PT. Perkebunan Tambi mengacu pada susunan acara pelatihan. Terdapat tahap-tahap dalam

pelaksanaan pelatihan yang diawali *breafing* penanggung jawab dan koordinator program yaitu kasubag SDM, kemudian presensi peserta, pembukaan oleh pengelola dan pihak direksi, dilanjutkan dengan masuk sesi materi, *tea break*, dan penutup.

Berdasarkan penyampaian oleh Bapak Megge selaku kasubag SDM sebagai penanggung jawab “ketika kita sudah tetapkan materinya, waktunya, pematerinya, tempatnya, setelah itu kita membuat surat undangan 2 hari sebelum kegiatan yang disampaikan ke unit perkebunan”.

Kemudian pernyataan itu juga disejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Beny selaku Administrasi SDM yang bertugas sebagai koordinator acara yang menyampaikan “proses pelaksanaan setelah ditetapkan waktunya, tempatnya, nanti dari pengelola kan membuat undangan 2 hari sebelum kegiatan kepada unit-unit perkebunan”.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa proses pelaksanaan dilakukan oleh pihak pengelola yang pertama yaitu menentukan materi, waktu, tempat, pemateri pelatihan. Kemudian memberikan surat undangan atau informasi kegiatan pelatihan 2 hari sebelum dilaksanakannya kegiatan pelatihan dengan melampirkan *hardcopy* materi yang akan dihadiri karyawan supaya penyampaian materi kepada karyawan dapat efektif. Kemudian dalam pelaksanaan ada beberapa bagian yang terlibat yaitu pengelola, pihak direksi perusahaan, pemateri dan karyawan sebagai peserta.

Menurut Bapak Megge dalam wawancaranya “selama ini tempat yang direncanakan dengan hari pelaksanaan sesuai dan untuk waktu yang direncanakan dengan pelaksanaannya selama ini juga sesuai dan biasanya peserta akan datang 15 menit sebelum acara dimulai, agar pelatihan dapat berjalan efektif”. Pernyataan ini diperkuat oleh Bapak Beny dalam hasil wawancara menyatakan “untuk kesesuaian tempat dengan pelaksanaan selama ini tidak melenceng atau bisa dibilang sesuai”.

Berdasarkan uraian penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa

perencanaan tempat dan jadwal yang terjadi ketika hari pelaksanaan selama ini sesuai dengan yang direncanakan. Kemudian untuk jadwal pelatihan sendiri selama ini sesuai, peserta di biasakan untuk sudah datang 15 menit sebelum acara dimulai.

Hasil wawancara dengan Bapak Megge sebagai penanggung jawab menyatakan “materi yang disampaikan sesuai dengan apa yang direncanakan dan untu pemateri sendiri selama ini sesuai jarang sekali dibatalkan, tetapi apabila pemateri tidak bisa mengisi maka pamteri akan memberitahukan pembatalan agenda mengisi pelatihan 1 minggu sebelum acara dilaksanakan”.

Kemudian pernyataan diatas juga sejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Beny yaitu sebagai koordinator acara menyatakan “untuk materi sejauh ini sesuai karena kita selalu berkomunikasi dengan pembicaranya dan begitu juga untuk pematerinya selama ini sesuai dikarenakan kita juga selalu berkomunikasi dengan pemateri sehingga ketika tiba-tiba hari pelaksanaan pematerinya sesuai dengan yang direncanakan. Tetapi apabila pemateri tidak bisa maka 1 minggu sebelum acara pemateri wajib menghubungi pengelola untuk membatalkan atau mengganti jadwal pelatihan”.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kesesuaian antara materi dan pemateri di hari pelaksanaan dengan yang direncanakan selama ini sesuai. Tetapi apabila pemateri membatalkan agenda pelatihan maksimal 1 minggu sebelum hari pelaksanaan pihak pemateri berkoordinasi dengan pihak pengelola untuk mengantur ulang jadwal pelatihan, baik jadwalnya yang dimajukan atau diundur.

Hasil wawancara dengan Bapak Megge menyatakan “selama ini metode dan media yang direncanakan sesuai dengan pelaksanaannya diakernakan kita selalu koordinasi dengan pemateri dan mengikuti permintaan pamteri dalam penentuan media yang digunakan dalam pelatihan”.

Kemudian pernyataan diatas juga diperkuat oleh Bapak Beny yang menyatakan “kalo perencanaan metode dengan pelaksanaan itu sesuai misalnya pengelola meminta pemateri

untuk memberikan materinya dengan metode ceramah, dan diskusi itu sesuai dengan yang kita harapkan”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa penggunaan metode dan media yang direncanakan dengan yang terjadi di hari pelaksanaannya, selama ini sesuai dengan apa yang sudah direncanakan dikarenakan pihak pengelola dikarenakan selalu melakukan komunikasi kepada pihak pemateri dalam menyiapkan media pelatihan dan metode pelatihan.

Hasil wawancara dari Bapak Megge menyatakan “selama ini perencanaan pengelola dengan pelaksanaannya sesuai karena ini adalah tim kecil, kalau pun ada yang berbenturan dengan tanggung jawab dibidang pekerjaanya, maka akan ada yang menggantikan dari pengelola yang lain”. Pernyataan diatas juga sejalan dengan pernyataan Bapak Beny

“sejauh ini sesuai dengan yang direncanakan, ketika pengelola diberikan tugas mereka akan bertanggung jawab dan apabila ada pengelola yang tidak bisa dikarenakan ada tugas lain dari perusahaan mereka bisa izin dan bisa membantu setelah urusannya selesai”.

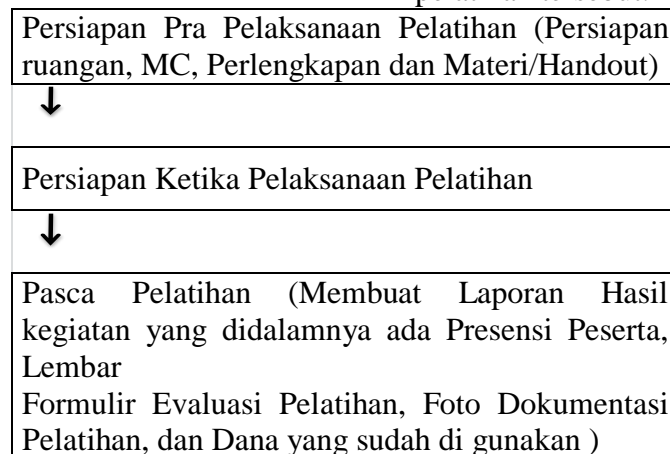
Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pengelola pelatihan yang sudah diberikan tugas serta tanggung jawab dan sudah ditentukan dalam proses perencanaan pelatihan di tahap awal, selama ini sesuai. Tetapi apabila ada pengelola yang berbenturan dengan tugas utamanya di perusahaan maka pengelola tersebut bisa izin

atau bisa membantu ketika tugas dari perusahaan sudah selesai.

hasil wawancara oleh Bapak Beny menyatakan “selama ini pengelola mendapatkan porsi tugas yang sesuai, jadi pengelola yang sudah diberikan tanggung jawab itulah yang mereka kerjakan, tetapi apabila tugasnya sudah selesai maka membantu yang dibagian lainnya”. Pernyataan diatas juga didukung oleh Bapak Megge yang menyatakan “selama ini pengelola mendapatkan porsi tugas yang sesuai dengan yang direncanakan. Tetapi apabila ada pengelola yang tugasnya sudah selesai dia akan membantu pengelola yang lainnya”.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa tugas dari tiap pengelola mendapatkan porsi yang sesuai dengan apa yang sudah ditentukan dan disepakati jadi selama ini belum pernah terjadi porsi pengelola yang berlebihan. Tetapi dalam pelaksanaan pelatihan ketika salah satu pengelola tugasnya sudah selesai maka pengelola tersebut akan membantu pengelola dibagian yang lainnya. Hal itu bisa terjadi dikarenakan tiap pengelola harus selalu berkomunikasi dengan pengelola yang lainnya.

Pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Perkebunan Tambi selama ini sesuai dengan yang sudah direncanakan diawal perencanaan perencanaan. Hal itu terjadi dikarenakan selalu melakukan koordinasi dari tiap bagian yang terlibat untuk pelaksanaan pelatihan tersebut.



Gambar.5.3. *Flowchart* Pelaksanaan.

Flowchart Pelaksanaan adalah alur proses pelaksanaan yaitu yang pertama adalah penanggung jawab melakukan briefing kepada pengelola untuk menyiapkan perlengkapannya seperti persiapan ruangan, presensi peserta, MC, materi atau *handout*, alat tulis kantor, laptop dan media pelatihan yang lain. Setelah itu masuk materi pelatihan pengelola yang tugasnya sudah selesai bisa membantu dalam mengambil foto atau dokumentasi caranya. Kemudian setelah pelaksanaan pelatihan yaitu memberikan formulir evaluasi pelatihan, dan selanjutnya membuat laporan hasil kegiatan.

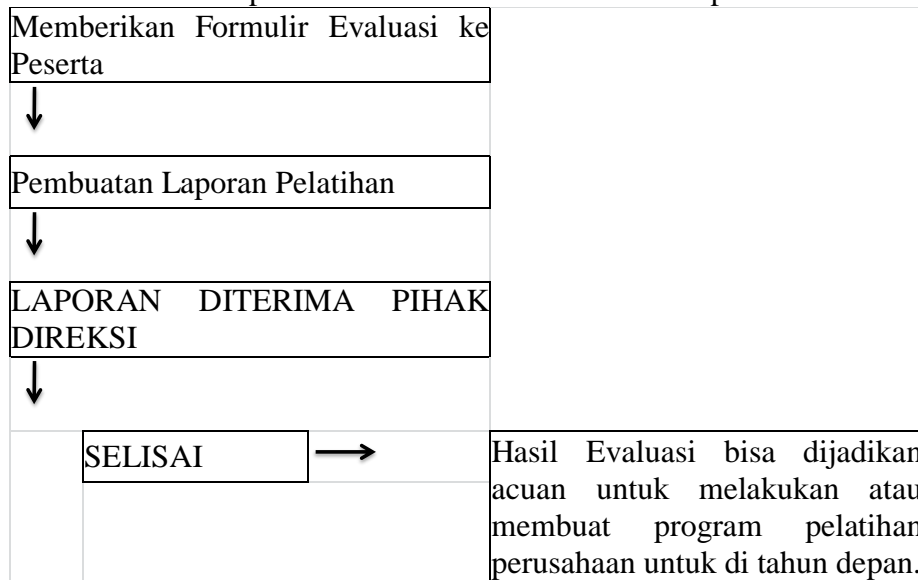
Evaluasi Pelatihan

Tahapan terakhir dalam manajemen pelatihan adalah evaluasi pelatihan. Evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Tambi dilakukan pada sesi

terakhir pelatihan dan evaluasi kinerja yang dilakukan perusahaan yang didapat dari laporan pihak unit perkebunan.

Kemudian bagian dalam evaluasi pelatihan yaitu kriteria evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan. Kriteria evaluasinya yaitu dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan, kemampuan pemateri dalam menyampaikan, dan perubahan yang terjadi pada karyawan setelah mengikuti pelatihan.

Setelah itu, bentuk atau teknik yang digunakan untuk mengevaluasi program pelatihan adalah *pra-test*, *pasca-test*, formulir evaluasi pelatihan yang diisi peserta pelatihan, dan terakhir laporan hasil kerja karyawan dari pihak unit perkebunan. Kemudian untuk bentuk hasil evaluasi pelatihan seperti laporan hasil pelatihan yang diisinya adalah formulir evaluasi pelatihan dan dokumentasi pelatihan.



Gambar.5.4. *Flowchart* Evaluasi.

Flowchart Evaluasi adalah alur proses evaluasi yaitu yang pertama adalah pengelola memberikan formulir evaluasi pelatihan kepada peserta, kemudian setelah diisi oleh peserta, selanjutnya sekretaris acara membuat laporan hasil pelatihan, kemudian laporan hasil pelatihan diberikan kepada pihak direksi. Kemudian laporan hasil pelatihan juga akan menjadi acuan dalam melakukan kegiatan pelatihan ditahun selanjutnya.

Gambaran Umum Responden

Jumlah responden yang dianalisis dalam penelitian ini berjumlah 32 responden. Dikarenakan penelitian ini akan mengalisis 2 permasalahan yaitu manajemen pelatihan diperusahaan dan juga tanggapan dari karyawan yang telah mengikuti pelatihan. Maka fokus pengambilan sampel untuk analisis manajemen pelatihan perusahaan dilakukan dengan wawancara mendalam kepada 2 responden.

Kemudian untuk analisis tanggapan karyawan yang telah mengikuti pelatihan HACPP

(*Hazard Analysis and Critical Control Points*) atau sebuah sistem pencegahan dalam dunia *Food Safety* untuk memastikan bahwa suatu proses terbebas dari resiko kontaminasi. Dengan teknik wawancara kepada 30 responden. Penentuan sampel terlebih dulu dilakukan dengan memastikan bahwa sampel adalah orang yang pernah mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh PT. Perkebunan Tambi dan bagian pengelola pelatihan di perusahaan.

Penyajian data mengenai identitas responden bertujuan untuk memberikan gambaran tentang diri responden. Adapun gambaran tentang responden dalam penelitian ini diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin,

usia, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Berikut ini akan dibahas klasifikasi tentang gambaran diri responden tersebut.

Identitas Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan dari tabel dibawah, 32 responden yang berjenis kelamin pria sebanyak 21 orang atau 65,625% dan berjenis kelamin wanita sebanyak 11 orang atau 34,375%. Berarti secara dominan responden berjenis kelamin pria sebanyak 21 orang atau 65,625%. Hal ini dikarenakan responden pria cenderung memiliki waktu lebih luang dibanding responden wanita.

Tabel 5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Pria	21	65,625
Wanita	11	34,375
Jumlah	32	100

Sumber : Data Primer (2018)

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan dari tabel dibawah, 32 responden, kelompok usia responden yang mendominasi dalam pelatihan yang

diselenggarakan perusahaan adalah kelompok usia antara 41-50 tahun dengan jumlah responden sebanyak 12 jiwa dengan presentase 37,50%.

Tabel 5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
21-30	5	15,625
31-40	8	25,00
41-50	12	37,50
> 50	7	21,875
Jumlah	32	100

Sumber : Data Primer (2018)

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan dari tabel dibawah, 32 responden, untuk tingkat pendidikan pada responden paling sedikit yaitu tingkat pendidikan S2 dengan jumlah responden

sebanyak 1 orang, dengan presentase sebesar 3,125% dari total responden. Tingkat pendidikan paling banyak adalah SMA dengan jumlah sebanyak 18 orang dengan presentase sebesar 56,250%.

Tabel 5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA	18	56,250
S1	13	40,625
S2	1	3,125
Jumlah	32	100

Sumber : Data Primer (2018)

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja
 Berdasarkan dari tabel dibawah, 32 responden, berdasarkan lama bekerja yang paling sedikit yaitu lama bekerja 3-4 tahun

dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, dengan presentase sebesar 18,75% dari total responden. Lama bekerja paling banyak adalah diatas 5 tahun dengan jumlah sebanyak 26 orang dengan presentase sebesar 81,25%.

Tabel 5.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja (tahun)	Jumlah	Persentase (%)
3-4	6	18,75
> 5	26	81,25
Jumlah	32	100

Sumber : Data Primer (2018)

Tanggapan Karyawan terhadap Pelatihan yang telah Diikuti

Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan di

PT. Perkebunan Tambi, maka diperoleh tanggapan terkait dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti terhadap karyawan di PT. Perkebunan Tambi.

Tabel 5.5. Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terkait Pelatihan yang telah Diikuti

No	Pertanyaan	Jumlah, Persentase, dan Skor Jawaban Responden					
		SB			B		
		Jlh	%	Skor	Jlh	%	Skor
1	Pemateri dapat menyampaikan materi dengan baik sehingga mudah dipahami.	18	60	54	12	40	24
2	Pemateri memiliki sifat sabar dalam menyampaikan materi.	14	46,67	42	16	53,33	32
3	Pelatihan yang Diselenggarakan Memiliki Sasaran yang Jelas.	22	73,33	66	8	26,67	16

4	Fasilitas yang digunakan/diberikan dalam pelaksanaan pelatihan sudah memadai.	14	46,67	42	16	53,33	32
5	Pelatihan yang pernah anda ikuti dapat menambah pengetahuan	23	76,67	69	7	23,33	14
6	Pelatihan yang telah anda ikuti mampu meningkatkan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.	24	80	72	6	20	12
7	Frekuensi pelatihan yang diberikan perusahaan	14	46,67	42	16	53,33	32

Sumber : Data Primer (2018)

Tabel 5.5. Menunjukkan bahwa terdapat 7 parameter, dari 7 parameter diatas terdapat 4 parameter yang menjawab sudah sangat baik sebanyak lebih dari 50% responden, seperti pemateri yang menyampaikan materi dengan baik dan mudah dipahami, sasaran dalam pelatihan yang diselenggarakan perusahaan sudah jelas dan tepat, pelatihan yang diberikan dapat menambah pengetahuan peserta, dan pelatihan yang diberikan dapat meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan. Tetapi dari 7 parameter diatas ada 3 parameter yang dijawab SB (Sangat Baik) oleh responden kurang dari 50%, yaitu pemateri memiliki sifat yang sabar dalam penyampaian pemateri. Dikarenakan masih banyak responden yang menggap bahwa pemateri yang memberikan pelatihan masih kurang sabar dalam menjelaskan materi yang diberikan, sehingga solusinya untuk pelatihan selanjutnya adalah harus menghadirkan pemateri yang lebih sabar dalam menyampaikan materinya dan mampu membuat suasana pelatihan lebih seru dan tidak tegang.

Perameter selanjutnya yaitu fasilitas yang digunakan atau diberikan dalam pelaksanaan pelatihan dianggap belum sangat baik, dikarenakan responden masih ada yang menganggap fasilitas pelatihan yang diberikan masih ada yang kurang di beberapa janis pelatihan yang responden ikuti. Sehingga diharapkan kepada pihak pengelola pelatihan atau perusahaan untuk mampu

melengkapi fasilitas pelatihan yang lebih memadai sesuai dengan jenis pelatihannya.

Kemudian parameter yang terakhir adalah frekuensi pelatihan yang diberikan dianggap belum sangat baik, dikarenakan responden menganggap jumlah atau frekuensi pelatihan yang diberikan oleh perusahaan untuk tingkat atau jenis pekerjaan masih kurang. Sehingga untuk solusinya diharapkan kepada pihak perusahaan atau pengelola pelatihan mampu memberikan atau membuat pelatihan kepada responden lebih dari jumlah pelatihan yang diberikan sebelumnya yang disesuaikan dengan jenis dan tingkatan kerja responden.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Perencanaan pelatihan meliputi perencanaan waktu, perencanaan tempat, perencanaan jadwal, perencanaan materi, perencanaan pemateri, perencanaan metode, perencanaan media, perencanaan pengelola, dan perencanaan biaya.
2. Pengorganisasian pelatihan meliputi penentuan tugas tim inti dan tim tambahan pengelola pelatihan, untuk tim inti yaitu kasubag SDM bertugas sebagai penanggung jawab Penanggung jawab dan koordinator program, serta administrasi SDM sebagai koordinator acara dan sekretaris kepanitian serta tim tambahan terdiri dari tiga orang yaitu bagian keuangan SDM sebagai bendahara

- kepanitian dan dua orang dari bagian Umum sebagai penanggung jawab terkait konsumsi dan logistik kegiatan pelatihan
3. Pelaksanaan pelatihan diawali *breafing* penanggung jawab dan koordinator program yaitu kasubag SDM, kemudian presensi peserta, pembukaan oleh pengelola dan pihak direksi, dilanjutkan dengan masuk sesi materi, *tea break*, dan penutup.
 4. Evaluasi pealtihan merupakan tahapan terakhir dalam manajemen pelatihan yang dilakukan oleh peserta dengan mengisi formulir evaluasi pelatihan. Kriteria evaluasinya yaitu dampak pelatihan terhadap kinerja karyawan, kemampuan pemateri dalam menyampaikan, dan perubahan yang terjadi pada karyawan setelah mengikuti pelatihan.
 5. Berdasarkan hasil wawancara, responden menjawab SB (Sangat Baik) pada pertanyaan ke 2, 4, dan 7 dengan hasil kurang dari 50% jumlah responden, sehingga menunjukkan masih ada kekurangan-kekurangan dalam pelaksanaan pelatihan. Seperti pemateri yang masih kurang sabar, fasilitas yang masih kurang memadai, dan frekuensi atau jumlah pelatihan yang masih harus ditambahkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asosiasi Teh Indonesia (ATI). 2000 Reformasi Sistem Pemasaran Teh untuk kelestarian Industri Teh Indonesia. Asosiasi Teh Indonesia. <http://epublikasi.setjen.pertanian.go.id/epublikasi/outlook/2015/Perkebunan/Outlook%20Teh%202015/files/assets/common/downloads/Outlook%20Teh%202015.pdf> Diunduh 20 Desember 2017
- Handoko, T.H. 1985. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*: LIBERTY YOGYAKARTA, Yogyakarta.
- Haris Mudjiman.2006. *Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Hasibuan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- International Tea Committee (ITC). 2003. Annual Bulletin of Statistics 2003.
- International Trade Center. <http://epublikasi.setjen.pertanian.go.id/pdf> Diunduh 20 Desember 2017
- Les Donalson & Edward E Scannell. 1993. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Panduan Bagi Pemula: Gaya Media Pratama*, Jakarta.
- Moleong, Lexy J.2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*: Remaja Rosdakarya. Bandung
- Napitupulu, Windy Natalia.2017. *Manajemen Training Pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit Di PT. Kencana Graha Permai, Estate Cendana, Kecamatan Marau, Kabupaten Ketapang, Kalimantan Barat*. Institut Pertanian STIPER, Yogyakarta. *Skripsi*.publikasi terbatas.
- Nurjannah, Dwi Endah.2015.*Manajemen Pelatihan di Lembaga “Cristal Indonesia Manajemen”*. Universitas Negeri Yogyakarta. *Skripsi*. publikasi terbatas
- Oemar Hamalik.2007. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan: Pendekatan Terpadu (Cet.4)*.: PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Purnomo, Muhammad Joko.2016.*Manajemen Pelatihan Karyawan di Bank Madina Syariah Yogyakarta*. UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.*Skripsi*. publikasi terbatas
- Ranupandojo, H.1996. *Dasar-Dasar Manajemen*: UPP-AMP YKPN, Yogyakarta.
- R. Wayne Mondy.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Erlangga, Jakarta.
- Samsudin, H. Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: CV Pustaka Setia, Bandung.
- Simamora, Henry.1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Bagian Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta
- Soekidjo Notoatmodjo.1992. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*: Rineka Cipta, Jakarta.

- Soeratno, Lincolin Arsyad.1995. *Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis: (UPP) AMP YKPN*, Yogyakarta.
- Sugiyono.2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*: Alfabeta, Bandung.
- Sumarni, Murti, dan Jhon Soeprihanto.2010. *Pengantar Bisnis (Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan)*. Edisi 5: Liberty Yogyakarta. Yogyakarta.
- Sumiyati. 2013. *Manajemen Pelatihan Pendidikan Dasar Ulama (PDU-MUI) Kota Administrasi Jakarta Barat Dalam Menciptakan Ulama Muda*. Program Studi Manajemen Dakwah. Program Sarjana Universitas Islam Negeri Jakarta. *Skripsi*. http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/1234_56789/33592/1/SUMIYATI-FDK.pdf diakses pada tanggal 19 Desember 2017.
- Suratiyah, K. 1997. *Diktat Kuliah Dasar-Dasar Manajemen*: Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, Yogyakarta
- Sulchan, M. 2007. *Manajemen Pelatihan Kerja di Balai Latihan Kerja Industri (BLKI) Semarang*. Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang. *Tesis*. <http://lib.unnes.ac.id/16850/1/7315000066.pdf> diakses pada tanggal 19 Desember 2017
- Umar, Husein.2004. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*: PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Wilson Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Eirlangga, Jakarta.
- Yayat.2001. *Dasar-dasar Manajemen*: Grasindo, Bogor.