

**MANAJEMEN *TRAINING* PADA PERUSAHAAN PERKEBUNAN KELAPA SAWIT DI
PT. KENCANA GRAHA PERMAI, ESTATE CENDANA, KECAMATAN MARAU,
KABUPATEN KETAPANG, KALIMANTAN BARAT**

Windy Natalia Napitupulu¹, Istiti Purwandari², Dimas Deworo Puruhito²

¹Mahasiswa Fakultas Pertanian INSTIPER

²Dosen Fakultas Pertanian INSTIPER

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) jenis-jenis pelatihan (*training*) yang dilaksanakan pada perusahaan tersebut; 2) manajemen pelaksanaan pelatihan (*training*) yang dilaksanakan oleh perusahaan; 3) tanggapan responden terhadap pelaksanaan pelatihan (*training*) yang telah diikuti di perusahaan tersebut. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan skala likert. Sampel penelitian ini adalah karyawan tetap dan tidak tetap, yang berjumlah 37 orang. Tempat penelitian ini berada di PT. Kencana Graha Permai, Estate Cendana divisi satu dan dua, Kecamatan Marau, Kabupaten Ketapang, Provinsi Kalimantan Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang diikuti oleh karyawan diklasifikasikan berdasarkan jabatan, berbeda-beda berdasarkan jenis pekerjaan. Manajemen pelatihan dimulai dari perencanaan berupa analisis kebutuhan pelatihan, desain untuk jenis dan modal yang dibutuhkan dan pengembangan kerangka rencana pelaksanaan pelatihan. Kemudian hasil perencanaan diimplementasikan dalam pelaksanaan pelatihan. Setelah pelaksanaan, dilakukan evaluasi atau peninjauan kembali untuk meningkatkan pelaksanaan pelatihan yang lebih baik kedepannya.

Kata Kunci: manajemen, pelatihan

PENDAHULUAN

Industri dan perkebunan kelapa sawit mampu memberikan pengaruh positif terhadap pertumbuhan ekonomi dan sosial secara signifikan di Indonesia. Kelapa sawit juga merupakan komoditas ekspor pertanian terbesar. Industri kelapa sawit ini menjadi sarana meraih nafkah dan perkembangan ekonomi bagi sebagian besar masyarakat di pedesaan Indonesia. Indonesia merupakan salah satu produsen dan eksportir minyak sawit terbesar di dunia, dengan produksi lebih dari 18 juta ton minyak sawit per tahun.

Kelapa Sawit merupakan salah satu andalan dalam sektor non migas Indonesia. Kelapa Sawit sebagai tanaman penghasil minyak sawit dan inti sawit adalah salah satu primadona tanaman perkebunan yang menjadi sumber penghasil devisa non migas bagi Indonesia. Dimana sektor non migas Indonesia seperti Kelapa Sawit menjadi tumpuan utama untuk membangun pertumbuhan perekonomian di negara ini. Perkebunan

kelapa sawit memiliki peran penting dalam perekonomian nasional melalui kontribusi dalam pendapatan nasional dan penyediaan lapangan kerja.

Industri sawit tidak terlepas dari berbagai dinamika lingkungan nasional dan global. Perubahan strategi nasional dan global tersebut mengisyaratkan bahwa pembangunan perkebunan harus mengikuti prinsip lingkungan perkebunan yang berkelanjutan. Pembangunan perkebunan berkelanjutan harus mampu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi perkebunan serta mampu menjawab tantangan-tantangan globalisasi. Karena minyak sawit menawarkan prospek

ekonomi yang paling menjanjikan bagi Indonesia, Untuk itu perusahaan-perusahaan perkebunan di Indonesia harus menciptakan tenaga kerja yang unggul dalam mewujudkan perekonomian yang selalu berkembang yang dipengaruhi oleh perkebunan-perkebunan Kelapa Sawit di Indonesia.

Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (Bangun, 2012). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan tersebut. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional. Menurut Ranupandojo (1996) perencanaan ialah pengambilan keputusan tentang apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, kapan mengerjakannya, siapa yang akan mengerjakannya, dan bagaimana mengukur keberhasilan pelaksanaannya. Fungsi selanjutnya adalah pengorganisasian yaitu kegiatan untuk mencapai tujuan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi-bagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang diantara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin dan siapa yang dipimpin, serta saling berintegrasi secara aktif. (Gomes.1995) perencanaan sumber daya manusia merupakan fungsi pertama yang harus dilaksanakan. Perencanaan SDM adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa organisasi tersedia bagi tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat.

Karena SDM dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, permasalahan yang dihadapi manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, tetapi juga menyangkut karyawan (SDM) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut. Karyawan baru yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian dilatih,

sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila dia dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, dia akan menjadi karyawan yang matang.

Menurut Bangun (2012) bagian yang mengelola bagian ini dalam sebuah organisasi atau perusahaan adalah pihak-pihak yang mengembangkan sumber daya manusia (*human resources development*). Pengembangan ini merupakan proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia dapat ditingkatkan melalui program-program pelatihan dan pendidikan. Pengembangan sumber daya manusia untuk kepentingan pelatihan dan pendidikan karyawan membutuhkan biaya yang tidak sedikit.

Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri. Perusahaan akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, stabilitas, dan fleksibilitas untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah. Bagi karyawan itu sendiri dapat meningkatkan keterampilan atau pengetahuan akan pekerjaannya.

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. (Simamora.1995) pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seorang individu. Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. (Bangun.2012) banyak perusahaan besar yang memasukkan pelatihan sebagai komponen biaya untuk menambah penghasilan dalam jangka panjang. Tanpa pelatihan, sulit bagi seseorang karyawan dapat mengenal baik pada pekerjaan barunya. Oleh karena itu, dapat dinyatakan bahwa pelatihan akan menguntungkan pada pihak karyawan dan perusahaan. Pentingnya manajemen pelatihan (*training*) yaitu, untuk mengimplementasikan

pelaksanaan pelatihan sesuai dengan perencanaan, untuk menetapkan pengorganisasian yang tepat dalam pelaksanaan pelatihan, untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan keterampilan kerja karyawan dan peningkatan produktivitas perusahaan, mampu mengevaluasi pelaksanaan pelatihan untuk kemajuan manajemen pelatihan yang tepat sasaran, mampu mencapai efisiensi dan efektivitas dalam berbagai aspek untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mencapai efektivitas perusahaan ada tiga konsep yang perlu diintegrasikan, pelatihan, kinerja, dan pembelajaran karyawan. Karena besarnya pengaruh pelatihan pada keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya, maka hubungan antara pelatihan dengan kinerja semakin penting. Demikian pula, kebanyakan perusahaan mencari pengalaman pelatihan yang lebih otentik dengan menggunakan masalah-masalah bisnis nyata untuk meningkatkan pembelajaran karyawan.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Lokasi Penelitian

Berdasarkan judul yang diangkat “Manajemen *Training* pada Perusahaan Perkebunan Kelapa Sawit”, maka penelitian ini akan dilakukan di Perusahaan SMART Tbk, PT Kencana Graha Permai, estate Cendana. Jangka waktu penelitian ini bersamaan dengan pelaksanaan magang mulai dari bulan September sampai dengan Oktober 2016.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan mengumpulkan, mengolah, mengklasifikasikan dan menginterpretasikannya, sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.

Metode Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini, penulis menjadikan karyawan estate Cendana sebagai populasi dan menggunakan metode *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dimana setiap kelompok responden mempunyai kesempatan yang sama

untuk dipilih menjadi sampel. Dengan metode ini diharapkan bahwa semua pelatihan terwakili dari semua jenis pekerjaan karyawan yang bekerja di estate tersebut.

Metode sampel lokasi adalah dengan studi kasus. Dimana pada penelitian ini, lokasi yang dijadikan untuk penelitian adalah hanya divisi satu dan dua estate Cendana.

Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan sumber yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer didapat dari seluruh subjek penelitian yaitu karyawan perusahaan dengan memberikan kuisisioner berisi pertanyaan untuk diisi oleh responden.

Metode Pengumpulan Data

Ada dua jenis metode pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini yaitu :

1. Metode Wawancara

Metode ini dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung kepada manajer personalia tentang kegiatan pelatihan yang telah dilaksanakan oleh perusahaan beberapa tahun terakhir.

2. Metode Pencatatan

Metode ini dilakukan dengan mencatat hasil pendapat karyawan perusahaan dari kuisisioner data primer yang dibagikan untuk diisi responden.

Metode Analisis Data

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 yaitu :

1. Metode analisis deskriptif

Metode analisis deskriptif yaitu dengan mengumpulkan, mengolah, mengklasifikasikan dan menginterpretasikannya, sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti.

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.

HASIL PELAKSANAAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, penulis melakukan metode wawancara untuk menanyakan pendapat dari responden yakni karyawan yang bekerja di kebun Cendana. Responden dipilih secara acak oleh penulis. Penulis menyebarkan kuisisioner penelitian untuk pengisian data primer. Kuisisioner tersebut berisikan identitas dan pernyataan tentang manajemen pelatihan yang pernah diikuti oleh karyawan dan yang telah dilaksanakan oleh perusahaan.

Data yang telah diperoleh dari hasil wawancara terhadap responden dianalisis berdasarkan tiga hal, yaitu:

1. Identitas responden
2. Jenis – jenis *training* yang diikuti oleh responden

3. Manajemen *training* pada perusahaan
4. Tanggapan responden terhadap pernyataan terkait manajemen pelatihan di estate Cendana.

Berikut dipaparkan identitas karyawan dan persentasinya berdasarkan kuisisioner yang telah diisi oleh karyawan dan dikumpulkan oleh penulis.

Identitas Responden

Identitas Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin merupakan salah satu identitas yang digunakan untuk mengetahui karakteristik pribadi responden. Berikut akan dibahas jenis kelamin responden berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti.

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-Laki	30	81,09
2	Perempuan	7	18,91
Total		37	100,00

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Jumlah responden yang diwawancarai oleh peneliti adalah 37 orang. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, jumlah responden berjenis kelamin laki-laki adalah 30 orang, dengan persentase 81,09%. Responden berjenis kelamin laki-laki bekerja dalam beberapa bidang di kantor ataupun kebun. Seperti, kepala administrasi, asisten lapangan, asisten infra, mandor, krani panen, Kepala unit kewanaman, dan sebagainya.

Sedangkan responden perempuan berjumlah 7 orang dengan persentase 18,91%.

Responden berjenis kelamin perempuan tersebut bekerja dalam beberapa bidang seperti, sebagai operator, krani divisi, admin tanam, kasir, pendongkel, dan penyemprot.

Identitas Karyawan berdasarkan Usia

Setiap karyawan memiliki usia yang berbeda-beda. Usia yang produktif untuk tenaga kerja adalah 15-64 tahun. Usia juga akan mempengaruhi tingkat pemahaman seseorang terhadap pelatihan yang didapatkan.

Tabel 2. Usia Responden

No	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20-30	22	59,46
2	31-40	8	21,63
3	41-50	5	13,51
4	51-60	2	5,40
Total		37	100,00

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Kelompok usia diklasifikasikan dalam empat interval usia. Responden yang berusia

20-30 tahun berjumlah 22 orang dengan persentase 59,46%. Responden yang berusia

31-40 tahun berjumlah 8 orang dengan persentase 21,63%.

Responden yang berusia 41-50 tahun berjumlah 5 orang dengan persentase 13,51%. Dan responden yang berusia 51-60 tahun berjumlah 2 orang dengan persentase 5,40%. Dari penelitian yang telah dilaksanakan, dapat dilihat karyawan didominasi oleh karyawan berusia 20-30 tahun.

Identitas Karyawan berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan tentu berperan penting dalam menentukan karir seseorang. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka pemahaman akan pekerjaan dan instruksi dari atasan juga lebih baik. Dalam penelitian ini, responden memiliki tingkat pendidikan terakhir yang berbeda.

Tabel 3. Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan terakhir	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SD	13	35,13
2	SMP	6	16,22
3	SMA	15	40,55
4	Diploma	2	5,40
5	Sarjana	1	2,70
Total		37	100,00

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel diatas menjelaskan pendidikan terakhir responden. Pendidikan diklasifikasikan dalam lima tingkatan. Responden yang menyelesaikan pendidikan akhir sampai Sekolah Dasar (SD) berjumlah 13 orang dengan persentase 35,13%. Responden yang menyelesaikan sampai Sekolah Menengah Pertama (SMP) berjumlah 6 orang dengan persentase 16,22%. Responden yang menyelesaikan sampai Sekolah Menengah Atas (SMA) berjumlah 15 orang dengan persentase 40,55%. Adapun staff yang menyelesaikan sekolah ke tingkat diploma berjumlah 2 orang dengan persentase 5,40%. Sedangkan staff yang menyelesaikan pendidikan akhir hingga tingkat Sarjana berjumlah 1 orang dengan persentase 2,70%.

Pendidikan terakhir didominasi oleh pendidikan pada tingkat SMA dengan jumlah 15 orang dan persentase 40,55%. Karyawan yang bekerja dengan tingkat pendidikan terakhir SMA dominan bekerja pada bagian asisten infra, karyawan kantor, mandor satu, mandor panen, krani panen, penyemprot, dan *security*. Adapun orang dengan pendidikan terakhir SD pada penelitian ini yaitu, beberapa mandor, krani panen, dan karyawan. Sedangkan karyawan lain seperti kepala keamanan, mandor, krani panen, operator air

dan genset, dan supir bus sekolah memiliki pendidikan terakhir tingkat SMP.

Selain itu, beberapa karyawan kantor, mandor satu, mandor, krani divisi, karyawan semprot dan *security* memiliki pendidikan tingkat akhir sampai SMA. Pendidikan terakhir tingkat Diploma, dimiliki oleh Kepala administrasi dan Asisten D&L. Sedangkan untuk pendidikan terakhir tingkat Sarjana pada penelitian ini hanya dimiliki oleh Asisten divisi.

Identitas Karyawan berdasarkan Status Kerja

Umumnya status ditentukan berdasarkan lama bekerja dan prestasi yang telah dicapai oleh seseorang. Semakin lama seseorang bekerja dan memberikan kontribusi yang positif terhadap perusahaan, maka status nya akan meningkat.

Identitas karyawan berdasarkan status kerja terbagi dalam empat jenis. Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, jumlah staff ada 4 orang dengan persentase 10,82%. Adapun staff yang telah diwawancarai tersebut adalah Kepala administrasi, asisten lapangan, asisten D&L, dan asisten infra.

Selain itu, ada karyawan yang berstatus SKU. Status SKU terdiri dari tiga jenis yaitu, SKU-H, SKU-B, dan SKU-AKAD. Karyawan dengan status SKU berjumlah 29 orang dengan

persentase 78,38%. Ada juga karyawan dengan status PKWT. Yang dimaksud dengan PKWT adalah karyawan tersebut memiliki Perjanjian

Kerja Waktu Tertentu dengan pihak perusahaan. Karyawan berstatus PKWT berjumlah 2 orang dengan persentase 5,40%.

Tabel 4. Status Kerja Responden

No	Status	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Staff	4	10,82
2	SKU (Standar Kerja Umum)	29	78,38
3	PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu)	2	5,40
4	BHL (Buruh Harian Lepas)	2	5,40
Total		37	100,00

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Adapun status karyawan yang terakhir yaitu BHL. Jenis status ini memiliki beberapa perbedaan dengan status lain. Dari segi pengupahan, fasilitas dan hari kerja. Karyawan yang telah diwawancarai dengan status BHL berjumlah 2 orang dengan persentase 5,40%. Status responden didominasi oleh status SKU. Adapun karyawan kantor, mandor, krani, dan karyawan yang mendominasi status SKU tersebut. Identitas Karyawan berdasarkan Jenis Pekerjaan

Dari jenis pekerjaan seorang karyawan kita dapat mengetahui pengalaman – pengalaman yang telah didapatkan lebih luas dan pemahaman akan pelatihan yang telah didapatkan lebih banyak dan baik. Pada penelitian ini responden bisa saja telah mendapat pelatihan berbeda dengan jenis pekerjaannya saat ini. dikarenakan pelatihan yang berbeda itu merupakan pelatihan dari pekerjaan sebelumnya.

Tabel 5. Jenis Pekerjaan Responden

No	Pekerjaan/Jabatan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Kepala Administrasi	1	2,70
2	Assisten	3	8,12
3	Karyawan kantor	7	18,91
4	Mandor	9	24,33
5	Krani lapangan	6	16,23
6	Karyawan	7	18,91
7	Keamanan	2	5,40
8	Operator air genset	1	2,70
9	Supir bus sekolah	1	2,70
Total		37	100,00

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel 5 menjelaskan jenis pekerjaan responden. Pekerjaan diklasifikasikan kedalam sembilan jenis. Pada estate tersebut hanya terdapat 1 orang kepala administrasi dengan persentase 2,70%. Ada juga 3 orang Assisten yang terdiri dari asisten divisi, asisten D&L, dan asisten infra dengan persentase 8,21%. Selain itu, terdapat karyawan kantor yang

terdiri dari bagian kasir, pembukuan, payroll, admin tanam, operator, krani divisi, dan kepala gudang yang berjumlah 7 orang dengan persentase 18,91%.

Untuk pekerjaan sebagai mandor terdapat 9 orang responden yang terdiri dari mandor panen, infra, dan perawatan (semprot dan dongkel). Persentase untuk jenis pekerjaan

mandor adalah 24,33%. Jenis pekerjaan selanjutnya adalah krani lapangan yang terdiri dari krani panen dan krani transport. Krani yang menjadi responden berjumlah 6 orang dengan persentase 16,23%.

Untuk pekerjaan sebagai karyawan di kebun yang menjadi responden berjumlah 7 orang dengan persentase 18,91%. Karyawan tersebut terdiri dari karyawan panen, dan perawatan (semprot, dongkel, dan wiping). Untuk pekerjaan bagian keamanan terdapat kepala keamanan dan *security* dengan jumlah 2 orang dan persentase 5,40%.

Selanjutnya, pekerjaan sebagai operator genset dan air hanya terdapat 1 orang pada estate tersebut dan persentasenya adalah 2,70%. Dan jenis pekerjaan terakhir yang menjadi responden adalah supir bus sekolah.

Terdapat 1 orang supir bus pada estate ini dengan persentase 2,40%.

Dari penelitian yang telah dilakukan, jenis pekerjaan responden yang lebih dominan adalah mandor. Mandor pada bagian panen atau perawatan tanaman lainnya. Dan mandor menjadi responden terbanyak dari penelitian yang telah dilakukan.

Lama bekerja di PT. Kencana Graha Permai, Estate Cendana

Lama bekerja karyawan akan menentukan berapa banyak pelatihan yang telah diikuti dan sejauh mana pengalaman yang telah didapatkan dapat memberikan pemahaman lebih baik dalam bekerja. Interval tabel lama bekerja dibuat sampai dengan 9 tahun karena sesuai dengan lama berdirinya estate sampai penelitian ini dilakukan.

Tabel 6. Lama Bekerja Responden

No	Lama bekerja (thn)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 1	2	5,40
2	1-3	9	24,33
3	3-5	14	37,85
4	5-7	7	18,91
5	7-9	5	13,51
Total		37	100,00

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Lama bekerja responden yang telah diteliti disajikan dalam tabel diatas. Karyawan yang bekerja kurang dari satu tahun berjumlah 2 orang dengan persentase 5,40%. Karyawan yang bekerja dengan waktu antara 1-3 tahun berjumlah 9 orang dengan persentase 24,33%.

Karyawan yang bekerja dengan waktu antara 3-5 tahun berjumlah 14 orang dengan persentase 37,85%. Selain itu karyawan yang bekerja dengan waktu 5-7 tahun berjumlah 7 orang dengan persentase 18,91%. Dan interval waktu yang terakhir yaitu 7-9 tahun dengan jumlah karyawan 5 orang dan persentase 13,51%. Lama waktu bekerja responden lebih banyak pada interval waktu 3-5 tahun dengan jumlah karyawan 14 orang dan persentase 37,85%.

Jenis-jenis *Training* yang Diikuti oleh Responden

Dalam sub bab ini akan dibahas *training* atau pelatihan apa saja yang telah diikuti oleh responden selama bekerja di estate Cendana dan apa saja kegiatan yang dilaksanakan dalam pelaksanaan *training*. Jenis-jenis *training* akan dibuat dalam bentuk tabel kemudian dideskripsikan per tabelnya. Tabel jenis *training* disusun berdasarkan jabatan. Dalam pembahasan ini, terdapat beberapa *training* yang sama tetapi diikuti oleh beberapa jabatan berbeda. Berikut tabel jenis *training* berdasarkan jabatan atau jenis pekerjaan responden yang telah diwawancarai oleh peneliti.

Staff

Staff adalah orang-orang yang memiliki jabatan lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan status SKU, PKWT, dan

BHL. Staff juga mengikuti *training* yang sesuai dengan bidangnya.

Tabel 7 menjelaskan jenis-jenis *training* yang diikuti oleh staff yang menjadi responden pada penelitian di estate Cendana. Dimulai dari pelatihan yang diikuti oleh Kepala administrasi yaitu *training* P2K3 (Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan *training* RSPO (Round Sustainable Palm Oil). *Training* P2K3, bertujuan untuk mampu membuat dan menerapkan program P2K3 sesuai dengan perundang-undangan. Pelaksana kegiatan tersebut adalah dari pihak *training centre*. Beberapa materi yang diberikan tentang dasar-dasar Keselamatan dan Kesehatan Kerja, UU Keselamatan Kerja,

peraturan P2K3, prinsip-prinsip Keselamatan Kerja, dan petunjuk operasi Kesehatan dan Kelamatan Kerja.

Untuk *training* RSPO, bertujuan untuk menuntut setiap perusahaan perkebunan untuk menerapkan perkebunan dan pabrik kelapa sawit bersertifikat ISPO dan RSPO. Pelaksana pelatihan ini berasal dari kantor pusat di Jakarta. Pelatuhnya adalah orang yang telah ditetapkan oleh pihak kantor pusat. Adapun materi yang diberikan berupa, persyaratan-persyaratan untuk mendapatkan sertifikat RSPO, pengenalan peraturan perundang-undangan terkait RSPO, dasar-dasar audit, pelaksanaan audit, dan tindak lanjut audit.

Tabel 7. Jenis *Training* yang Diikuti oleh Staff

No	Jabatan	<i>Training</i> yang diikuti
1	Kepala Administrasi	<i>Training</i> P2K3 dan RSPO
2	Assisten divisi	<i>Training</i> Assisten
3	Assisten D&L (Document & License)	<i>Training</i> Assisten
4	Assisten Infra	<i>Training</i> Pengawas Infra

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Penilaian oleh pihak audit menentukan beberapa kriteria tertentu untuk perusahaan dapat mempertahankan sertifikat RSPO. Peran staff dalam kegiatan ini, menerapkan sistem kerja untuk mencapai hasil yang sesuai dengan kriteria-kriteria dari audit atas sertifikat RSPO.

Selanjutnya adalah *training* asisten yang diikuti oleh asisten divisi dan asisten D&L. Assisten tersebut mengikuti pelatihan selama 6 bulan di *training centre* yang berlokasi di Sungai Rungu, Sampit, Kalimantan Tengah. Pelatuhnya adalah kepala pusat pelatihan dari *learning centre*. Untuk 3 bulan pertama asisten dikarantina di pusat pelatihan. Disana, mereka mendapat pelatihan Bina Mental Fisik dan Disiplin (BIMENFISDIS), kemudian mendapatkan teori SOP terkait kegiatan agronomi, administrasi, lingkungan dan ketenagakerjaan. Kemudian untuk 3 bulan selanjutnya asisten tersebut mengikuti jenis pelatihan *On the Job Training*.

Terakhir adalah jenis pelatihan yang diikuti oleh asisten infra di estate tersebut.

Secara sederhana, asisten tersebut hanya menjelaskan pelatihan yang diikuti untuk mengawasi infrastruktur dapat digunakan dengan baik sesuai dengan prosedur, dan meningkatkan infrastruktur demi pendukung kelangsungan hidup bekerja para karyawan.

Karyawan Kantor

Karyawan kantor umumnya mengerjakan bagian administrasi dalam suatu perusahaan, mengurus pengarsipan data-data penting perusahaan. Data-data penting perusahaan biasanya diarsipkan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan. Pengarsipan data umumnya diawali dari pelaporan karyawan lapangan kepada karyawan kantor. Kemudian data atau hasil kerja diarsipkan dalam computer.

Karyawan kantor pada estate Cendana Karyawan kantor yang menjadi responden dalam penelitian ini seperti pembukuan, kasir, admin tanam, *payroll* dan operator mengikuti jenis *training* yang sama.

Tabel 8. Jenis *Training* yang Diikuti oleh Karyawan Kantor

No	Jabatan	Training yang diikuti
1	Pembukuan	Training SAP (Standard Application Procedure)
2	Kasir	Training SAP (Standard Application Procedure)
3	Admin Tanam	Training SAP (Standard Application Procedure)
4	Payroll	Training SAP (Standard Application Procedure)
5	Operator	Training SAP (Standard Application Procedure)
6	Kepala Gudang	Training P3K dan KTD
7	Krani divisi	Training krani divisi

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel diatas menjelaskan pelatihan yang diikuti oleh para staff kantor yang menjadi responden penelitian ini di estate Cendana. Pelatihan pertama yaitu *training SAP (Standard Application Procedure)*. Pelatihan ini diikuti oleh beberapa staff kantor, yaitu bagian pembukuan, kasir, admin tanam, *payroll*, dan operator. Pelaksana pelatihan ini adalah pihak IT SMART yang dilakukan dengan periode waktu berbeda-beda.

Terdapat pelaksanaan dengan periode satu tahun sekali dan dua tahun sekali. Pelatihan ini dilakukan untk mengenalkan sistem penyimpanan data target dan hasil kerja. Seluruh data dari lapangan akan dimasukkan dalam aplikasi tersebut sebagai arsip dan bahan evaluasi tingkat kinerja perusahaan kedepannya.

Selanjutnya *training P3K (Pertolongan Pertama pada Kecelakaan)* dan *KTD (Kondisi Tanggap Darurat)* yang diikuti oleh kepala gudang. Bagian gudang sentral biasanya menyimpan alat-alat untuk menghindari para warga dari kecelakaan saat bekerja. Sedangkan sosialisasi *KTD* bertujuan untuk menangani kejadian darurat yang terjadi yang meliputi

evakuasi, pengurusan dan perlindungan pengungsi, pemenuhan kebutuhan dasar, dan pemulihan sarana dan prasarana. Kepala gudang diajarkan dan diharapkan mampu menerapkan prosedur *P3K* dan *KTD* yang tepat sesuai dengan standar.

Pelatihan terakhir yaitu *training* krani divisi. Pada pelatihan yang diikuti oleh krani divisi ini, krani diajarkan tentang administrasi divisi sesuai dengan yang standar telah ditetapkan. Krani bertanggung jawab atas semua kegiatan administrasi divisi seperti, mencatat laporan kerja harian ataupun rencana yang akan dijadikan sebagai laporan assiten divisi kepada administrasi tanam, melengkapi *BKM*, mengawasi kegiatan *finger print* karyawan, mengisi daftar upah karyawan dan menyimpan data-data karyawan yang ada pada divisinya.

Mandor Kegiatan Lapangan

Mandor kegiatan lapangan yang terdiri dari beberapa jenis pekerjaan berbeda mengikuti beberapa jenis *training training* yang sama.

Tabel 9. Jenis *Training* yang Diikuti oleh Mandor Lapangan

No	Jabatan	Training yang diikuti
1	Mandor satu	Training kepemimpinan, P3K, dan semprot
2	Mandor panen	Training K3, pemupukan, semprot, P3K
3	Mandor perawatan	Training P2K3, P3K
4	Mandor Infra	-

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel 9, menjelaskan tentang jenis *training* yang diikuti oleh mandor kegiatan lapangan. Terdapat dua mandor yang tidak mendapatkan training sama sekali. Jenis

pelatihan pertama yaitu *training* kepemimpinan. *Training* ini dilakukan oleh pihak pusat untuk menciptakan pemimpin yang akan membawahi banyak orang sesuai

dengan pekerjaannya. Berdasarkan responden yang diteliti, salah satu peserta *training* kepemimpinan ini adalah mandor satu divisi dua di estate Cendana. Pada pelatihan tersebut diajarkan cara untuk menjadi pemimpin yang berwibawa, tegas dan mampu mengayomi bawahannya. Diajarkan juga memahami kode etik kepemimpinan dan manajemen waktu dan sumber daya manusia.

Selanjutnya *training* semprot yang telah diikuti oleh mandor satu, mandor panen 2, dan mandor panen 3. Training Semprot dilakukan oleh pihak estate Cendana. Pelatihan ini diikuti oleh seluruh karyawan terutama karyawan semprot dan mandor semprot yang ada di estate tersebut. Dalam pelatihan ini karyawan semprot diajarkan teknis menyemprot, cara menggunakan APD (Alat Pelindung Diri) yang baik dan benar, mengetahui spot-spot yang harus disemprot sesuai dengan racun yang digunakan. Sedangkan mandor semprot diajarkan cara-cara untuk mengetahui dosis yang tepat untuk setiap penyemprotan sesuai dengan gulma yang akan dibasmi, dan cara mencampurkan bahan racun dengan untuk setiap kali penyemprotan.

Pelatihan selanjutnya yaitu *training* K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja). Pada jabatan mandor kegiatan lapangan, yang telah mengikuti pelatihan ini adalah mandor panen 1

dan mandor panen 2. Pelatihan ini bertujuan untuk supaya mengetahui tugas dan kewajiban dalam melaksanakan persyaratan, sistem, dan proses K3 di lingkungan tempat kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dan jenis *training* terakhir untuk mandor yang telah diikuti adalah *training* pemupukan. Pelatihan ini dilakukan oleh pihak estate dan dari responden peneliti diikuti oleh mandor panen 2 dan mandor panen 3. Pelatihan terkait pemupukan dilakukan untuk mengajarkan tentang bagaimana mengetahui dosis pupuk yang tepat sesuai dengan jenis pupuk, cara memupuk yang baik dan benar dan materi lain tentang cara pemupukan yang baik untuk meningkatkan kualitas TBS seperti yang diharapkan. Adapun beberapa jenis *training* yang diikuti oleh mandor, sudah dijelaskan pada deskripsi pelatihan sebelumnya. Seperti, *training* P3K, dan P2K3.

Krani kegiatan lapangan

Krani kegiatan di lapangan yang menjadi responden pada penelitian ini terdiri dari dua jenis pekerjaan, yakni krani panen dan krani transport. Kedua jenis pekerjaan ini mengikuti beberapa jenis pelatihan yang sama. Berikut jenis pelatihan (*training*) yang diikuti oleh krani kegiatan lapangan.

Tabel 10. Jenis *Training* yang Diikuti oleh Krani Lapangan

No	Jabatan	<i>Training</i> yang diikuti
1	Krani panen	<i>Training</i> krani transport, krani panen, semprot, pemupukan
2	Krani transport	<i>Training</i> semprot, pemupukan

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel 10, menjelaskan tentang jenis *training* yang diikuti oleh para krani kegiatan lapangan. Dijelaskan pertama, pelatihan yang diikuti adalah *training* krani transport. Pelatihan ini diikuti oleh krani panen 1 dan 2. Pelatihan ini dimaksudkan untuk mengajarkan cara mengangkut buah yang baik dan benar, menentukan banyak buah yang diangkut berdasarkan muatan angkut dan lainnya.

Jenis *training* selanjutnya adalah *training* krani panen. Pada pelatihan ini krani panen diajarkan untuk cara menghitung TBS dan

brondolan per pasar pikul, menghitung TBS dan brondolan secara keseluruhan pada setiap kali dilakukan pemanenan, dan melakukan *grading* panen untuk mengetahui kualitas buah yang dipanen sesuai dengan standar yang ditentukan.

Karyawan Lapangan

Karyawan lapangan memiliki jenis pekerjaan yang berbeda-beda dan umumnya mengikuti jenis pelatihan yang berbeda juga.

Tabel 11. Jenis *Training* yang Diikuti oleh Karyawan Lapangan

No	Jabatan	<i>Training</i> yang diikuti
1	Pemanen	Sosialisasi pemanen
2	Penyemprot	<i>Training</i> semprot
3	Pendongkel	-
4	Supir bus sekolah	-
5	Operator genset dan air	<i>Training</i> Mesin
6	Security	Sosialisasi Keamanan
7	Kepala Unit Keamanan	-

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel diatas menjelaskan tentang jenis-jenis *training* yang diikuti oleh karyawan lapangan. Adapun jenis *training* pertama yaitu yang diikuti oleh pemanen, yakni sosialisasi pemanen. Sosialisasi ini dilaksanakan oleh pihak estate dan dipimpin oleh masing-masing asisten divisi. Sosialisasi ini menjelaskan bagaimana cara memanen yang benar berdasarkan kriteria buah matang yang telah ditentukan, bagaimana cara memakai APD (Alat Pelindung Diri) pada pemanen yang benar, bagaimana menyusun pelepah yang benar, dan cara menyusun buah yang benar. Penggunaan APD pada pemanen sangat ditekankan dalam sosialisasi ini. Tujuannya adalah meminimalkan resiko terjadinya kecelakaan pada pemanen.

Selanjutnya untuk operator air dan genset. Operator ini mendapatkan pelatihan tentang mesin. Diajarkan tentang bagaimana cara menjalankan mesin pengatur air dan listrik untuk seluruh rumah yang ada di estate tersebut.

Untuk *security* atau petugas keamanan mendapatkan sosialisasi tentang keamanan. Mendapatkan pengarahan tentang pembagian tugas berdasarkan waktu yang telah ditentukan, mengawasi keadaan estate pada jam-jam tertentu dan tugas lainnya terkait untuk keamanan estate tersebut. Sebelum menjalankan tugas untuk menjadi *security* tetap pada estate tersebut, setiap calon *security* harus menjalani pelatihan jenis *On the Job Training* di setiap pos keamanan secara bergiliran selama tiga minggu.

Untuk karyawan lapangan yang menjadi responden pada penelitian ini dengan jenis pekerjaan pendongkel, supir bus sekolah, dan

kepala unit kewanaman tidak mendapat *training* ataupun sosialisasi untuk pekerjaan mereka.

Manajemen *Training* pada Perusahaan

Manajemen meliputi kegiatan penting yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Dalam sub bab ini akan dibahas bagaimana pihak estate Cendana menjadi peserta ataupun pelaksana dalam kegiatan pelatihannya. Dikatakan sebagai peserta, karena pihak estate mendapat pelatihan langsung dari SMART. Dan dikatakan sebagai pelaksana, karena menyelenggarakan pelatihan untuk karyawan estate Cendana.

Dalam sub bab ini akan dibahas tentang manajemen *training* di estate Cendana berdasarkan jabatan. Karena terdapat jenis pekerjaan atau jabatan mengikuti beberapa jenis *training* yang sama. Pembahasan berdasarkan jabatan bertujuan untuk mengetahui perbedaan manajemen *training* yang diikuti oleh setiap jabatan yang berbeda. Jenis *training* yang diikuti oleh staff

a. Kepala Administrasi : *training* RSPO

Training RSPO dilakukan dengan tujuan supaya kerjasama antara staff dan karyawan dari suatu perusahaan perkebunan dapat menciptakan perkebunan kelapa sawit yang berkelanjutan dan berpengaruh dalam aspek-aspek tertentu untuk perkembangan perusahaan perkebunan di Indonesia. Para staff diharapkan mampu menerapkan cara-cara yang telah ditetapkan untuk mencapai pengembangan perkebunan kelapa sawit ayng berkelanjutan. Dan para karyawan diharapkan mampu memberikan kinerja yang baik untuk

mempertahankan perkebunan yang berkelanjutan.

Pada penelitian ini, *training* RSPO yang diikuti oleh Kepala Administrasi dilatih oleh pihak SMART yang berasal dari pusat di Jakarta. Ada yang dilatih oleh konsultan yang sudah lama menjadi auditor di beberapa perusahaan perkebunan ataupun senior *trainer* yang sudah ahli dalam bidang tersebut. Pelatuhnya sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan SMART.

Pelaksananya pun adalah para auditor yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk dapat mengevaluasi setiap perkembangan perusahaan SMART di Indonesia. Karena, staff harus mengetahui cara yang ditetapkan oleh pihak SMART untuk diterapkan di kebun masing-masing. Sehingga kebun bisa mendapatkan sertifikat RSPO secara berkelanjutan jika sudah memenuhi syarat untuk menerima sertifikat RSPO tersebut.

Peserta dari pelatihan ini adalah para staff dari suatu perusahaan atau estate yang tergabung dalam Perkebunan Sinar Mas. Pelatihan ini diterima oleh kepala administrasi pada saat menjabat sebagai kepala administrasi. Lama pelatihan untuk *training* RSPO ini hanya satu hari dan dilakukan dengan model *in house training*.

Evaluasi yang dilakukan dari pihak audit sendiri dilakukan secara berkala yakni, setahun sekali dengan secara langsung turun ke kebun milik SMART. Biasanya evaluasi ini dilakukan oleh pihak audit selama dua hari berturut di kebun yang sedang dievaluasi. Audit sudah memiliki kriteria untuk penilaian dan sebagai penentu apakah perusahaan tersebut layak mendapatkan sertifikat RSPO.

- b. Assisten Divisi: *Training* calon asisten kebun

Training asisten dilakukan untuk membekali calon asisten kebun untuk mampu mencapai kompetensi seorang asisten sesuai tugas dan tanggungjawab yang dibebankan. Pelatihan ini diterima

oleh asisten pada saat akan menjabat sebagai seorang asisten sesuai bidangnya. Pelatihan ini dilakukan di *training center* pada setiap pusat pelatihan yang dimiliki oleh pihak perkebunan. Pelatih untuk *training* asisten adalah *training center head* dari pusat pelatihan. Pelaksana pelatihan untuk asisten ini adalah pihak yang berada di setiap pusat pelatihan perusahaan Sinar Mas. Pesertanya adalah calon asisten yang akan dilatih dalam jangka waktu yang telah ditentukan dan akan menjadi asisten di suatu perusahaan perkebunan.

Lama pelatihan berkisar sekitar 6 bulan. Peserta berada di pusat pelatihan selama 3 bulan pertama. Kemudian 3 bulan berikutnya, mengikuti *On the Job training*. Model pelatihan yang diikuti adalah *Off the Job* dan *On the Job*. Para peserta mengikuti pelatihan Bina Mental Fisik dan Disiplin (BINAFISDIS) selama 14 hari pertama. Kemudian dilanjutkan dengan pembelajaran secara teori tentang SOP setiap kegiatan kebun, bagian agronomi ataupun budidaya, administrasi lingkungan, ketenagakerjaan dan teori lain yang berkaitan dengan tugas dan tanggungjawab seorang asisten.

- c. Assisten Infra : *Training* pengawas infra

Pelatihan ini dilaksanakan oleh pihak pusat perusahaan SMART dari Jakarta yang datang ke setiap region perkebunan Sinar Mas di seluruh Indonesia. Pelatuhnya adalah senior *trainer* yang telah ditetapkan langsung oleh pihak pusat.

Pesertanya adalah para staff yang bertugas dalam mengawasi infrastruktur kebun. Pelatuhnya adalah model *off the job training*. Karena, para staff hanya diberikan materi dan penjelasan tentang standar yang harus ditetapkan di kebun. Kemudian asisten infra harus bisa menerapkan standar tersebut pada kebun masing-masing. Lama pelatihannya adalah 2 hari dan dilaksanakan di kantor region/wilayah masing-masing.

Jenis *training* yang diikuti oleh non staff

- a. Pembukuan, kasir, admin tanam, payroll, dan operator : *training SAP (Standard Application Procedure)*

Training SAP merupakan pelatihan yang diutamakan untuk para karyawan kantor yang berurusan langsung dengan penyimpanan data dalam komputer. Karyawan kantor harus mengetahui cara mengoperasikan *SAP* untuk menyimpan standar kerja, perencanaan kerja, dan hasil kerja dari lapangan. Untuk pelaksanaan pelatihan ini dilakukan oleh pihak IT (*Information Technology*) SMART dari Jakarta. Pelatuhnya adalah senior trainer yang sudah ahli dalam bidang Informasi dan Teknologi (IT).

Pelatihan dilaksanakan di kantor region sesuai region suatu estate. Pelatihan ini diterima oleh karyawan kantor pada saat baru diterima sebagai karyawan kantor di perusahaan tersebut, ataupun pada saat sudah menjadi karyawan kantor dalam jangka waktu tertentu. Pesertanya adalah karyawan kantor yang memiliki tugas dalam penyimpanan data-data penting perusahaan dalam komputer.

Dengan menggunakan model *On the Job training* pelatihan dilaksanakan secara berkala setahun sekali dan dengan durasi waktu 2 hari. Setiap tahunnya, pihak IT SMART memiliki kriteria tertentu untuk memutuskan peserta yang bagaimana yang masih harus mengikuti pelatihan tersebut.

- b. Krani divisi : *Training* krani divisi

Pelaksana dan pelatih dari pelatihan untuk krani divisi ini dilakukan sekaligus oleh pihak audit. Namun, asisten divisi bertugas secara langsung memantau cara kerja dari krani divisi tersebut.

Pesertanya adalah krani divisi pada setiap divisi. Model pelatihannya adalah *On the Job training*. Jadi pihak auditor melaksanakan pelatihan langsung pada saat krani bekerja seperti biasa. Tidak ada durasi waktu yang khusus untuk pelaksanaan pelatihan ini.

- c. Mandor satu,mandor panen,krani transport,penyemprot : *training* semprot

Pelaksanaan *training* semprot dilaksanakan supaya dapat mengetahui hal-hal penting dalam melakukan penyemprotan secara teknis maupun teori. Pelaksana dan pelatih untuk pelatihan ini dilakukan oleh pihak riset dari SMARTRI (*SMART Research Institute*). Dan untuk kinerja di lapangan, dipantau langsung oleh masing-masing asisten divisi.

Pelatihan ini diterima hanya pada saat karyawan lapangan tersebut memiliki tugas yang berhubungan dengan kegiatan penyemprotan. Peserta dari pelatihan ini diutamakan untuk penyemprot saja. Tetapi pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti, beberapa karyawan seperti mandor dan krani lapangan pernah mengikuti pelatihan saat akan menjadi penyemprot di kebun Cendana. Model pelatihannya adalah *On the Job dan Off the Job training*.

Pelatihan dilaksanakan selama 2 hari. Untuk hari pertama, peserta mengikuti pelatihan secara teori di salah satu estate dari setiap region. Kemudian hari kedua dilaksanakan praktik langsung di masing-masing divisi. Dalam pelatihan hari kedua ini, karyawan semprot diajarkan teknis menyemprot, cara menggunakan APD (Alat Pelindung Diri) yang baik dan benar, mengetahui spot-spot yang harus disemprot sesuai dengan racun yang digunakan.

- d. Mandor panen, krani transport, krani panen : *training* pemupukan

Pelatihan terkait pemupukan dilakukan untuk mengajarkan tentang bagaimana mengetahui dosis pupuk yang tepat sesuai dengan jenis pupuk, cara memupuk yang baik dan benar dan materi lain tentang cara pemupukan yang baik untuk meningkatkan kualitas TBS seperti yang diharapkan.

Pelatihan ini diterima pada saat karyawan yang mengikutinya memiliki tugas yang berhubungan dengan pemupukan. Pelatihan dilaksanakan langsung di kebun setiap divisi. Pelaksana

dan pelatih untuk jenis *training* ini adalah pihak SMARTRI atau disebut pihak riset. Pesertanya adalah karyawan pemupukan. Model pelatihan dan durasi waktu yang dilakukan untuk jenis pelatihan ini sama dengan jenis *training* semprot. Evaluasi dari pelaksanaan pelatihan ini dilihat dari produksi TBS sudah mencapai standar yang telah ditetapkan oleh pihak SMART.

- e. Krani transport dan krani panen : Pelatihan krani transport

Pelaksana dan pelatih untuk jenis pelatihan ini adalah asisten transport untuk setiap region yang telah ditugaskan oleh pihak pusat SMART. Peserta pelatihan ini adalah krani transport yang bertugas untuk mengatur jalannya pengangkutan buah pada satu kebun. Baik mengatur pengangkutan, dan mengarahkan truk yang mengangkut.

Model pelatihan yang dilakukan adalah *On the Job training*. Kegiatan pada pelatihan ini adalah diajarkan bagaimana cara mengarahkan mobil per *Collection Road*, melakukan pengawasan yang baik dalam pengangkutan, memperhatikan kebersihan pengutipan brondolan di TPH. Dan secara administrasi, krani transport diajarkan bagaimana membuat SPB untuk diserahkan pada setiap supir truk yang akan mengangkut TBS ke (PKS) Pabrik Kelapa Sawit. Durasi pelatihan dilakukan selama satu hari saja dan hanya dilakukan di lapangan.

- f. Krani panen : *Training krani panen*

Pelatihan ini bertujuan untuk mengajarkan sistem administrasi untuk TBS dan brondolan yang dipanen setiap divisi per kemandoran. Pelaksana dan pelatih untuk jenis pelatihan ini dilakukan oleh masing-masing asisten lapangan. Tetapi pada saat audit datang ke estate untuk melaksanakan peninjauan, maka pihak audit juga memberikan pembelajaran untuk menjelaskan tugas-tugas krani panen secara singkat.

Pelatihan ini diterima oleh krani panen saat mengemban tugas sebagai krani panen pada satu kemandoran. Pesertanya adalah krani panen ataupun calon krani

panen dari setiap divisi. Model pelatihannya tidak ditetapkan. Karena asisten lapangan melakukan pelatihan pada saat di lapangan dan di kantor setelah melaksanakan apel pagi atau sebelum berangkat ke lapangan.

- g. Pemanen : Sosialisasi pemanen

Sosialisasi pemanen merupakan suatu bentuk pembelajaran yang dilakukan oleh pihak estate untuk meningkatkan pemahaman para pemanen tentang cara kerja pemanen yang baik dan benar. Tidak ada waktu khusus yang ditetapkan untuk pelaksanaan sosialisasi ini. Sosialisasi ini biasanya dilaksanakan langsung sebelum para pemanen melakukan pemanenan seperti biasanya. Sosialisasi ini dilaksanakan pada masing-masing divisi oleh asisten divisi.

Peserta yang mengikuti sosialisasi ini adalah seluruh pemanen pada setiap divisi. Dan semua peserta wajib mengikuti sosialisasi tersebut dengan tujuan utama mengurangi kesalahan pemanenan buah dan mengurangi kemungkinan kecelakaan kerja pada pemanen. Setiap ada kesalahan pemanenan yang diawasi langsung dan telah dilaporkan oleh mandor panen kepada asisten divisi, maka wajib dilakukan sosialisasi ini sebagai salah satu bentuk evaluasi kerja.

- h. Operator Genset dan Air : *Training Mesin*

Operator genset dan air bertugas untuk mengatur waktu dijalkannya air listrik di estate tersebut. Operator tersebut mengikuti jenis training yang dilaksanakan oleh perusahaan. Tidak diterangkan lebih rinci manajemen pelaksanaan pelatihan mesin yang diikuti oleh operator tersebut.

- i. *Security* : Sosialisasi keamanan

Petugas keamanan mengikuti pelatihan mengawasi keamanan di lingkungan estate Cendana langsung dari Kepala Keamanan yang ada di estate tersebut. Kepala Keamanan adalah pensiunan dari pasukan tentara. Beliau yang langsung melatih petugas-petugas keamanan yang sudah ditugaskan pada setiap-setiap pos di estate tersebut.

Pelatihan dilaksanakan di lapangan depan kantor besar estate tersebut.

Jenis *training* yang diikuti oleh beberapa staff dan non staff

Staff dan non staff : *Training* P2K3, P3K, K3 dan KTD

Keempat jenis *training* tersebut dilakukan untuk meningkatkan pemahaman demi menjaga keamanan di lingkungan kerja seluruh staff dan karyawan. Pelaksana pelatihan ini adalah pihak pusat SMART dari Jakarta. Sedangkan untuk pelatihnya adalah salah satu staff yang telah ditunjuk oleh pihak pusat perusahaan SMART yang terlebih dahulu ditugaskan untuk mengikuti keempat jenis *training* tersebut. *Staff training* tersebut disebut sebagai ahli K3 (Keselamatan Kesehatan Kerja) dalam satu kebun atau estate. Dan pada penelitian ini, *staff training* yang dipilih sebagai ahli K3 adalah asisten D&L.

Peserta pelatihan ini adalah staff ataupun karyawan yang bekerja dalam suatu estate baik di kantor ataupun lapangan. Karena pelaksanaan pelatihan ini memiliki tujuan yang umum. Model pelatihannya adalah *On the Job* dan *Off the Job Training*. Terlebih dahulu ahli K3 memberikan pengenalan dan pembelajaran secara teori untuk menjaga keamanan dan mengurangi tingkat kecelakaan kerja.

Kemudian dilaksanakan praktik untuk pelatihan tersebut seperti, penggunaan APAR (Alat Pemadam Kebakaran), dan mengetahui pos KTD (Kondisi Tanggap Darurat), mengetahui tanda-tanda pemberitahuan untuk setiap kegiatan ataupun bencana.

Lama pelatihan ini hanya 2 hari. Tetapi ahli K3 juga bertugas untuk melihat para

karyawan dan staff dalam pnerapan mengurangi kecelakaan kerja. Misalnya, penggunaan APD (Alat Pelindung Diri) untuk pekerjaan yang memakai APD seperti penyemprot. Ahli K3 mengunjungi lingkaran pagi stu divisi secara bergiliran setiap harinya.

Evaluasi secara umum yang akan dilaporkan kepada pihak SMART dilakukan setahun sekali. Tetapi untuk evaluasi secara berkala hanya dilakukan 3 bulan sekali oleh ahli K3 di estate masing-masing.

Evaluasi umumnya dilakukan dengan melihat seberapa sering kecelakaan kerja yang dialami oleh staff atau karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya.

Tanggapan Karyawan terhadap Pelatihan yang telah Diikuti

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap responden di estate Cendana, maka diperoleh tanggapan terkait dengan pernyataan yang diberikan oleh peneliti terhadap responden di estate Cendana.

Untuk mengkategorikan baik buruknya pelatihan yang telah dilaksanakan, maka tanggapan responden dari kuisisioner yang dibuat dianalisis menggunakan analisis Skala Likert. Berikut hasil analisis tanggapan untuk pengkategorian baik buruknya pelatihan.

Dari hasil analisis skoring tanggapan responden diatas diperoleh hasil bahwa responden yang menyatakan “setuju” untuk beberapa pernyataan pada kuisisioner memiliki jumlah dan persentase terbanyak yakni berjumlah 30 orang dengan persentase 81,09%. Jawaban “setuju” dikategorikan “baik”. Sehingga disimpulkan pelatihan yang telah diikuti sudah berjalan dengan baik.

Tabel 14. Analisis tanggapan responden terhadap pelaksanaan pelatihan

Total Skor	Kategori	Jumlah	Persentase
8-13	TS	1	2,70
14 – 19	S	30	81,09
20 – 24	SS	6	16,21

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

Tabel 12. Tabulasi Tanggapan Responden Terkait Pelatihan yang telah Diikuti

No	Pernyataan	Jumlah dan Persentase Jawaban Responden								Total
		SS		S		TS		STS		
		Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	
1	Materi, kurikulum, dan pengajaran dari training yang anda ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan.	5	13,51	29	78,37	3	8,10			37
2	Metode yang digunakan dalam pelatihan mempermudah dalam memahami pelatihan.	7	18,91	28	75,68	1	2,70			37
3	Instruktur dapat menyampaikan materi dengan baik sehingga mudah dipahami.	4	10,81	32	86,49	1	2,70			37
4	Fasilitas yang digunakan/diberikan dalam pelaksanaan pelatihan sudah memadai.	3	8,10	27	72,98	7	18,91			37
5	Training yang pernah anda ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dan keahlian dalam melaksanakan pekerjaan.	10	27,03	27	72,98					37
6	Setelah mengikuti pelatihan kerja, anda lebih mengerti dalam menangani permasalahan dengan baik.	5	13,51	31	83,79	1	2,70			37
7	Training yang telah anda ikuti mampu meningkatkan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat.	4	10,81	31	83,79	2	5,40			37
8	Perlu adanya evaluasi pelaksanaan training sebagai acuan dimasa akan datang.	17	45,94	20	54,05					37

Sumber : Analisis Data Primer, 2016

KESIMPULAN

1. Jenis- jenis pelatihan (*training*) yang diikuti oleh setiap jabatan pada perusahaan tersebut, berbeda berdasarkan jenis pekerjaan. Jenis- jenis pelatihan (*training*) yang diikuti oleh masing-masing jenis pekerjaan bias lebih dari satu. Adapun jenis pelatihan yang diikuti oleh masing-masing jenis pekerjaan yaitu, kepala administrasi mengikuti training RSPO dan P2K3, asisten divisi dan D&L mengikuti *training* calon asisten kebun, asisten infra mengikuti *training* pengawas infra. Untuk karyawan kantor yang terdiri dari bagian kasir, pembukuan, admin tanam, payroll dan operator mengikuti *training* SAP. Kepala gudang mengikuti *training* KTD dan P3K. Dan krani divisi mengikuti *training* krani divisi. Mandor satu mengikuti *training* kepemimpinan, semprot, dan pemupukan. Mandor panen mengikuti *training* K3, P2K3, P3K, pemupukan, dan semprot. Mandor perawatan mengikuti *training* P2K3 dan P3K. Krani panen mengikuti *training* krani panen, krani transport, semprot dan pemupukan. Untuk pemanen mengikuti sosialisasi pemanen. Karyawan semprot mengikuti *training* semprot. Dan yang terakhir operator genset dan air mengikuti *training* mesin.
2. Manajemen pelatihan pada perusahaan tersebut diawali dengan menentukan latar belakang, tujuan pelatihan, dan pelatih. Dilanjutkan dengan menganalisis kebutuhan pelatihan untuk perusahaan dan karyawan. Menentukan desain untuk jenis pelatihan yang akan dilaksanakan, yakni dengan menentukan peserta pelatihan, biaya dan sumber dana pelaksanaan pelatihan, waktu dan tempat pelatihan, jadwal pelatihan, dan susunan panitia pelaksana pelatihan. Kemudian setelah analisis, perencanaan diimplematasikan dalam pelaksanaan pelatihan. Setelah pelaksanaan dilakukan evaluasi atau tindak lanjut oleh pihak penyelenggara pelatihan.
3. Manajemen pelatihan antara staff dan non staff pada perusahaan tersebut, berbeda. Pelaksana pelatihan untuk staff dilakukan oleh pihak pusat perusahaan SMART. Pelaksananya adalah senior *trainer* yang

telah berpengalaman dan yang telah ditetapkan oleh pihak pusat perusahaan. Pelatihan dilaksanakan dengan jangka waktu yang lebih dari satu hari. Pelatihan yang diikuti oleh staff dilaksanakan di tingkat region ataupun dari perusahaan di provinsi lainnya. Staff memiliki tanggung jawab yang lebih besar, jadi dapat mengikuti *training* yang berbeda dari jenis pekerjaannya. Sedangkan non staff mengikuti pelatihan lebih khusus dengan jenis pekerjaan mereka. Pelaksananya bias dari pihak IT SMART, SMARTRI, dan pihak estate. Pelatihan dilaksanakan dengan waktu yang cukup singkat yakni, 1-2 hari. Pelatihan khusus dilakukan agar pemahaman terhadap jenis pekerjaan masing-masing lebih baik. Untuk training yang sama jenisnya diikuti oleh staff dan non staff yaitu *training* P2K3, P3K, dan K3 dilaksanakan oleh pihak estate yang telah ditunjuk oleh pihak pusat perusahaan SMART untuk menjadi ahli K3 di estate Cendana. Di estate Cendana, ahli K3 yang ditunjuk adalah asisten D&L.

4. Responden yang telah mengikuti pelatihan (*training*) pada perusahaan tersebut, menilai bahwa pelatihan telah dilaksanakan oleh perusahaan sudah berjalan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun,W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga
- Gomes, F. C. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI OFFSET Yogyakarta
- Handoko, T.H. 1984. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Handoko, T.H. 1985. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : LIBERTY YOGYAKARTA
- Hamalik, Oemar. 2000. *Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hanrahmawan, Fitroh. 2010. *Revitalisasi Manajemen Pelatihan Tenaga Kerja (Studi kasus pada Balai Latihan Kerja Industri Makkasar)*. UNM. ojs.unm.ac.id/index.php/iap/article/do

- wnload/135/26 diakses pada 18 Februari 2017
- Iswidia, I. 2010. "Manajemen Pelatihan Kejuruan" dalam SKRIPSI Jurusan Administrasi Pendidikan - Fakultas Ilmu Pendidikan UM, 2010 (abstrak).<http://karyailmiah.um.ac.id/index.php/ASP/article/view/7696> diakses pada tanggal 13 April pukul 10.38
- Jannah, Dwi Endah Nur. 2015. *Manajemen Pelatihan di Lembaga Cristal Indonesia Manajemen* (skripsi). eprints.uny.ac.id/43343/1/7. Skripsi Full Dwi Endah Nur Jannah_11402241047.pdf diakses pada 18 Februari
- Jogiyanto, H.M. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Gadjah Mada. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta
- Pahan, I. 2006. *Panduan Lengkap Kelapa Sawit Manajemen Agribisnis dari Hulu hingga Hilir*. Jakarta: Penebar Swadaya
- Pardamean, M. 2008. *Panduan Lengkap Pengelolaan Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit*. Jakarta: PT AgroMedia Pustaka
- Pardamean, QIA, CRMP. 2011. *Sukses Membuka Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit*. Jakarta: Penebar Swadaya
- Pardamean, QIA, CRMP. 2014. *Mengelola Kebun dan Pabrik Kelapa Sawit Secara Profesional*. Jakarta: Penebar Swadaya
- Ranupandojo, H.1996. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: UPP-AMP
- YKPN
- Risza, S. 2010. *Masa Depan Perkebunan Kelapa Sawit Indonesia*. Yogyakarta: Kanisius
- Samsudin, H. Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta : Bumi Aksara
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sulchan, M. 2007. *Manajemen Pelatihan Kerja di Balai Latihan Kerja Industri (BLKI) Semarang*. (Tesis) Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang.
http://lib.unnes.ac.id/16850/1/7315000_066.pdf diakses pada tanggal 13 April 2016
- Suratijah, K. 1997. *Diktat Kuliah Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada Yogyakarta