

PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PENGRAJIN ENCENG GONDOK MELALUI PELATIHAN KELOMPOK KERJA MANDIRI

Oleh :
Wahyu Bintari¹

This study is aimed to increase work productivity of Water Hyacinth Artisan by Independent Teamwork Training. Subjects of this study are 24 artisan; 12 for experimental group and 12 for control group, from Iyan Handycraft Sanden and Gin-Gin Handycraft Sanden. The results of Independent Sample T-test and Paired Sample T-test show that Independent Teamwork Training is effective to increase work productivity of Water Hyacinth Artisan.

I. PENDAHULUAN

Beberapa daerah di Indonesia memiliki Usaha Kecil Menengah (UKM) cukup banyak. Berbagai komoditas unggulan telah dihasilkan, seperti : kerajinan enceng gondok, batik, perak, agel, sabut kelapa, bambu dan lain sebagainya. Hampir seluruh komoditas unggulan tersebut berkualitas ekspor, memiliki potensi untuk berkembang dan berkekuatan besar untuk bertahan di kancah perekonomian nasional. Hal tersebut terbukti ketika Indonesia mengalami krisis ekonomi pada pertengahan tahun 1997, UKM tetap menunjukkan eksistensinya di tengah keterpurukan sektor ekonomi di negeri ini (*Balance*, Maret 2006).

Potensi yang dimiliki UKM tersebut seharusnya diimbangi dengan perhatian dan usaha keras dari pemerintah dan para pelaku UKM. Selama ini yang

dipermasalahan pemerintah dan para pelaku UKM hanya seputar pendanaan, tanpa banyak menyentuh pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di dalamnya (*Balance*, Maret 2006).

Padahal untuk meningkatkan produktivitasnya, UKM harus memiliki aset yang tidak kalah vital dengan masalah permodalan, yakni kualitas SDM yang merupakan salah satu faktor penting dalam upaya pengembangan usaha untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas UKM. Siagian (2002) menambahkan bahwa peningkatan produktivitas kerja merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh semua komponen, termasuk pemerintah dan para pelaku UKM karena berpengaruh terhadap perkembangan perekonomian.

Produktivitas kerja merupakan keterlibatan masukan (*input*), upaya dasar keahlian (*proficiency*) kerja,

1. Wahyu Bintari, mahasiswa Program Pascasarjana (S2) Magister Profesi Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

dengan keluaran (*output*) kinerja (*performance*) kerjanya (Panggabean, 2002). Rendahnya produktivitas kerja merupakan bagian dari masalah perekonomian Indonesia yang perlu mendapatkan perhatian ekstra, karena menyangkut upaya bangsa ini dalam menghadapi persaingan global dan segera keluar dari krisis ekonomi yang berkepanjangan. Hal tersebut harus didukung oleh tenaga kerja yang produktif dan memiliki etos kerja tinggi. Indonesia perlu mengembangkan keunggulan kompetitif dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi yang didukung oleh kualitas SDM yang produktif. Oleh karena itu para pelaku UKM hendaknya berani mempersiapkan kualitas SDM yang profesional. Persiapan ini penting untuk diprioritaskan dalam rangka persaingan di era perdagangan bebas yang menuntut kualitas produksi dan kualitas SDM di lingkup usaha, terutama di sektor UKM.

Selama ini Indonesia dikenal sebagai negara dengan tingkat produktivitas kerja yang paling rendah di kawasan ASEAN (Radar Banjarmasin, 2 Oktober 2006). Hal tersebut berkaitan dengan etos kerja dan kedisiplinan yang rendah serta rendahnya semangat untuk berkompetisi. Dengan kata lain, kualitas SDM harus ditingkatkan, karena berkaitan langsung dengan produktivitas kerja.

Masalah produktivitas memegang peranan penting dalam perkembangan sebuah usaha. Berdasarkan wawancara yang dilakukan penulis pada tanggal 20 Mei 2006 di Gin-Gin *Handycraft* Sanden, menunjukkan bahwa selama ini produktivitas kerja para pengrajin enceng gondok cenderung tidak berkembang, terutama dalam lima tahun terakhir. Data terbaru menyebutkan bahwa untuk saat ini masing-masing pengrajin hanya mampu menghasilkan produk

sebanyak 30 aitem per hari untuk pengrajin di bidang *finishing*, sedangkan untuk pengrajin di bagian anyaman rata-rata menghasilkan dua boks *oval* per orang setiap harinya. Padahal sebelumnya pernah mampu menghasilkan dua kali lipat dari hasil yang dicapai sekarang. Menurut penjelasan dari narasumber, hal tersebut disebabkan karena banyak dari pengrajin yang merasa jenuh dengan pekerjaannya yang monoton dan kurang peduli dengan perkembangan UKM yang menaunginya. Para pengrajin tersebut belum menyadari bahwa meningkatkan produktivitas kerja menjadi tanggungjawab seluruh komponen yang terkait dengan keberadaan UKM karena meningkatnya produktivitas kerja berpengaruh terhadap perkembangan perekonomian bersama.

Wawancara juga dilakukan oleh peneliti sebelum pelatihan dilakukan, yaitu pada tanggal 2 Juni 2007 di Iyan *Handycraft* Sanden, yang menyebutkan bahwa kondisi UKM untuk masalah produktivitas kerja masih sama dengan tahun lalu, yaitu mengalami penurunan dari tahun-tahun sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara tersebut diketahui bahwa alasan utama penurunan produktivitas kerja tersebut di antaranya adalah kejenuhan pengrajin terhadap pekerjaan yang monoton, tidak adanya pelatihan ketrampilan baru, banyak produk yang tidak laku di pasaran dan sistem imbalan yang tidak sesuai dengan beban kerja pengrajin.

Produktivitas kerja seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan orang itu sendiri maupun yang berhubungan dengan faktor-faktor di luar dirinya. Faktor yang berasal dari dalam diri sendiri menurut Mc Cormick dkk (dalam Suhariadi, 2002) adalah karakteristik psikologis individual yang berpengaruh

besar terhadap pembentukan perilaku. Karakteristik individu yang dimaksud ada dua bentuk, yaitu karakteristik personal dan karakteristik psikologik. Karakteristik personal biasanya adalah umur, jenis kelamin, pendidikan, pangkat dan pengalaman kerja, sedangkan karakteristik psikologik adalah sikap, kepribadian, minat dan motivasi.

Menurut Suwanto (1999), dalam upaya meningkatkan produktivitas perlu diadakan perbaikan ketrampilan sumber daya manusia dan penempatan posisi kerja yang tidak membosankan serta sesuai dengan kemampuan masing-masing. Hal tersebut diperkuat oleh Kedaulatan Rakyat (20 Desember 2006) yang menyatakan bahwa kendala di dalam lingkup UKM terutama yang menyangkut kemampuan SDM dapat berdampak pada rendahnya kinerja ekspor dan produktivitas kerja, oleh karena itu pelatihan di dalam kelompok kerja diharapkan bisa meningkatkan daya saing industri dengan indikator semakin besarnya pangsa pasar domestik yang dikuasai industri dalam negeri, serta meningkatkan kemampuan SDM di sektor UKM. Melalui pelatihan, diharapkan dapat membela, melindungi dan memberdayakan seluruh pelaku UKM.

Di lingkungan kerja pengrajin enceng gondok yang merupakan bagian dari UKM, seharusnya juga mulai diterapkan upaya-upaya peningkatan produktivitas kerja melalui pelatihan kelompok kerja. Metode yang sesuai untuk diterapkan dalam lingkup UKM adalah dengan Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri atau dalam istilah lainnya Tim Kerja Mandiri, yang merupakan pendekatan baru dalam pengelolaan aktivitas kerja yang tidak mengandalkan supervisor, penyelia dan mana-

jemen untuk membuat segala keputusan (Chang & Curtin, 1998).

Metode ini menjadikan semua anggota kelompok memiliki sikap "mandiri", karena dapat memanfaatkan bakat, keahlian, kemampuan, ide dan pengalaman dari semua anggota kelompok secara penuh. Semua potensi, kemampuan dan prestasi kerja anggota kelompok sangat dihargai. Berbeda dengan kelompok kerja tradisional, para anggotanya seringkali tidak memiliki kesempatan untuk mengungkapkan ide-ide, karena biasanya manajemen yang membuat keputusan, walaupun anggota mengetahui lebih banyak tentang cara melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik. Uraian tersebut menunjukkan bahwa Kelompok Kerja Mandiri dapat diterapkan sebagai salah satu upaya meningkatkan produktivitas kerja pengrajin dalam lingkup kerja UKM (Chang & Curtin, 1998).

Menggunakan strategi Kelompok Kerja Mandiri berarti melakukan perubahan dari kelompok kerja yang dikelola secara tradisional menjadi sebuah tim mandiri. Strategi Kelompok Kerja Mandiri menuntut orang-orang untuk melakukan tugas yang berlainan secara bersama-sama, menghadapi pokok persoalan yang sebelumnya tidak pernah ditemui dan menangani masalah yang sebelumnya ditangani oleh orang lain. Perubahan itu sendiri dapat merupakan suatu tantangan. Jika tim dapat mengatasinya dengan baik, maka tim tersebut dapat disebut berhasil. Keberhasilan Kelompok Kerja Mandiri akan berpengaruh terhadap meningkatnya produktivitas kerja para anggota (Chang & Curtin, 1998).

Menurut Chang & Curtin (1998), Kelompok Kerja Mandiri dikenal luas di semua jenis industri dan semua lapisan organisasi, seperti di bidang penjualan,

teknik, manajemen, produksi, perusahaan kecil dan sebagainya. Bila diterapkan dengan tepat, Kelompok Kerja Mandiri terbukti lebih efektif dari kelompok kerja tradisional karena sistem ini benar-benar mendorong adanya kerjasama dalam kelompok. Kebanyakan kelompok kerja tidak bekerja sebagai tim karena masing-masing anggota hanya bertanggungjawab atas bagian yang menjadi tugasnya sendiri. Di dalam Kelompok Kerja Mandiri, kesalahan yang dilakukan oleh salah seorang anggota kelompok menjadi tanggung jawab seluruh anggota. Berdasarkan hal tersebut penulis menyimpulkan bahwa kerjasama kelompok dan tim menjadi prioritas. Setiap anggota tim belajar untuk dapat bertanggungjawab dalam segala usahanya untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut akan mendorong masing-masing anggota untuk mengoptimalkan potensinya, sehingga pada akhirnya sebuah kelompok akan mencapai hasil akhir yang maksimal dan produktivitas kerja juga meningkat. Dalam pembentukan Kelompok Kerja Mandiri, terdapat beberapa tahap yang harus dilalui untuk sampai pada tujuan yang optimal, seperti yang diungkapkan Chang & Curtin (1998) yaitu : tahap perencanaan, tahap analisis, tahap desain, tahap implementasi dan tahap evaluasi.

a. Tahap Perencanaan

Tahap ini melibatkan tiga langkah utama, yaitu : (1) menjelaskan latar belakang pembentukan Kelompok Kerja Mandiri, (2) menentukan identitas Kelompok Kerja Mandiri, dan (3) menentukan serta mengkomunikasikan dampaknya terhadap pihak-pihak lain.

b. Tahap Analisis

Tahap analisis melibatkan empat langkah utama, yaitu : (1) menjelaskan tugas-tugas manajerial Kelom-

pok Kerja Mandiri, (2) menentukan tugas-tugas dalam pekerjaan dan pelatihan silang yang dibutuhkan, (3) memastikan bahwa semua orang bersikap positif untuk berhasil, dan (4) menjelaskan kebijakan serta prosedur yang perlu diubah.

c. Tahap Desain

Tahap pembuatan desain melibatkan empat langkah utama, yaitu : (1) membagi tanggung jawab manajemen dan administratif Kelompok Kerja Mandiri, (2) merancang arus kerja, (3) membuat kesepakatan mengenai interaksi anggota kelompok dengan pihak lain dalam organisasi, dan (4) membuat diagram alur (*flow chart*) yang terperinci.

d. Tahap Implementasi

Tahap implementasi melibatkan tiga langkah, yaitu : (1) membuat rencana kerja untuk proyek-proyek awal, (2) memastikan tugas dan tanggungjawab yang dikerjakan sesuai jadwal, dan (3) mengantisipasi masalah serta membuat rencana kontingensi atau rencana cadangan.

e. Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi melibatkan dua tahap, yaitu : (1) memberikan umpan balik dari dan untuk anggota Kelompok Kerja Mandiri dan (2) meminta umpan balik dari sumber-sumber penting di luar Kelompok Kerja Mandiri.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa tahap-tahap dalam pembentukan Kelompok Kerja Mandiri melibatkan semua komponen di dalam kelompok kerja untuk bisa menyalurkan ide-ide, kreativitas, inisiatif, dan juga mendorong setiap komponen untuk mampu bekerja sama,

berpikir positif dan dinamis, bertanggung jawab, dan berinteraksi dengan rekan kerja sesuai dengan peran masing-masing, sehingga mampu mendorong pencapaian tingkat produktivitas kerja yang diharapkan.

Tahap-tahap di dalam pembentukan Kelompok Kerja Mandiri tersebut kemudian dituangkan ke dalam rangkaian kegiatan Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri yang dirancang sedemikian rupa, sehingga peneliti menarik kesimpulan bahwa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri diprediksi mampu meningkatkan produktivitas kerja pengrajin enceng gondok.

II. METODE PENELITIAN

A. Variabel-variabel

Variabel tergantung yang digunakan dalam penelitian ini adalah Produktivitas Kerja, sedangkan variabel eksperimentalnya adalah Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri.

B. Subjek

Subjek penelitian adalah pengrajin enceng gondok bagian produksi yang bekerja di Iyan *Handycraft* dan Gin-Gin *Handycraft* yang sebelumnya dipilih secara acak melalui metode *random assignment*, sehingga terpilih 12 pengrajin dari Iyan *Handycraft* dan 12 pengrajin dari Gin-Gin *Handycraft*.

III. METODE PENGUMPULAN DATA

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi, yaitu mencatat secara berkala dan kuantitatif setiap perkembangan yang menyangkut produktivitas kerja setiap hari selama empat minggu.

Pencatatan tersebut berdasarkan data riil yang diperoleh dari kedua perusahaan tersebut, berupa jumlah produk yang dihasilkan oleh masing-masing pengrajin (Chang & Curtin, 1998). Produk yang digunakan sebagai tolok ukur pencatatan produktivitas kerja adalah produk *oval*, dengan pertimbangan bahwa produk tersebut merupakan produk pokok yang dikerjakan oleh setiap pengrajin serta satu-satunya produk yang sama antara Iyan *Handycraft* dengan Gin-Gin *Handycraft*.

Pencatatan dilakukan pada hasil produksi satu bulan terakhir sebelum pelatihan dan satu bulan pertama setelah pelatihan selesai. Jarak waktu antara pelatihan dan pencatatan akhir adalah dua hari, karena untuk mengatasi adanya ancaman kematangan yang dapat mempengaruhi validitas internal (Cook & Campbell, 1979). Kematangan merupakan proses perubahan pada subjek eksperimen seiring dengan berjalannya waktu.

Penelitian eksperimen yang memerlukan waktu pelaksanaan panjang biasanya mempengaruhi performansi subjek dalam eksperimen, baik ke arah positif maupun negatif. Ancaman ini dapat diatasi dengan pemberian jarak yang tidak terlalu lama antara perlakuan dan *posttest*. Dalam penelitian ini, pengukuran *posttest* dilakukan dua hari setelah pemberian perlakuan Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri. Berdasarkan metode tersebut akan diketahui efektivitas Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri.

IV. METODE ANALISIS DATA

Teknik analisis data menggunakan metode statistik. Untuk mengetahui efektivitas Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri dalam Meningkatkan Produkti-

vititas Kerja Pengrajin Enceng Gondok digunakan teknik analisis perbedaan baik *Independent Sample T-test* maupun *Paired Sample T-test*. Analisis perbedaan tersebut dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS 15.0 for windows. *Independent Sample T-test* akan digunakan untuk menganalisis perbedaan antara dua sampel yang tidak berhubungan. *Paired Sample T-test* akan digunakan untuk menganalisis perbedaan skor *pretest* dan *posttest* baik pada kelompok eksperimen maupun pada kelompok kontrol.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis uji beda dengan *T-test* menunjukkan bahwa *gained score* pada kelompok eksperimen dan kontrol diperoleh nilai *t* sebesar 7.071 ($p < 0.01$) dan dinyatakan signifikan, hal tersebut menunjukkan bahwa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri efektif untuk meningkatkan produktivitas pada pengrajin eceng gondok. Hasil tambahan dalam penelitian ini berupa hasil analisis *Paired Sample T-test*, yang memperkuat bahwa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri efektif meningkatkan produktivitas kerja pengrajin eceng gondok.

Berdasarkan hasil analisis data, diketahui bahwa ada perbedaan yang signifikan antara subjek yang mendapat Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Eksperimen) dengan subjek yang tidak mendapatkan Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Kontrol). Subjek yang mendapat perlakuan berupa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Eksperimen) mempunyai produktivitas kerja lebih tinggi dibandingkan subjek yang tidak men-

dapat perlakuan berupa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Kontrol). Hal tersebut berarti hipotesis yang diajukan diterima. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja pengrajin eceng gondok.

Pemberian Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri dapat menumbuhkan jati diri sosial dan pembentukan serta pengembangan kepribadian yang unik (mampu mengenali kelebihan dan kekurangan), membentuk kepribadian manajerial (asertif, mandiri, kompetitif untuk maju, mampu mengendalikan diri, berpikir kreatif, dinamis dan inovatif), memupuk kemandirian, motivasi, peningkatan daya saing dan peningkatan kualitas kerja serta menumbuhkan dan memelihara semangat, watak kerja, moral kerja, etos kerja, kesetiaan kerja dan efisiensi dalam teknis kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja (Hadipranata, 1996).

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Bramley (1991) bahwa pelatihan di dalam kelompok kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja berupa peningkatan hasil dan ketrampilan kerja. Kartadinata (1997) menambahkan bahwa pelatihan di dalam kelompok kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan serta kualitas sumber daya manusia yang benar-benar mandiri dan handal.

Hasil penelitian ini memperkuat bukti bahwa mutu produktivitas kerja di Indonesia masih rendah, namun sangat potensial untuk diolah, dikembangkan dan lebih diunggulkan dengan beberapa metode yang tepat, di antaranya dengan pelatihan kelompok kerja yang berda-

sarkan kemandirian yang memuat tiga hal pokok, yaitu pembenahan, pembinaan serta pengembangan yang tepat dan benar berdasarkan acuan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (Hadipranata, 1996). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hadipranata & Sudardjo (1999) bahwa pelatihan di dalam kelompok kerja ternyata mampu menumbuhkan etos kerja dan kerjasama serta memberikan kontribusi yang cukup besar bagi produktivitas kerja, karena pembentukan kelompok berpengaruh positif terhadap etos kerja. Hal tersebut disebabkan *teambuilding* yang tepat membuat kerjasama yang baik, membangkitkan moral kerja, semangat kerja (etos kerja) yang tinggi, yang selanjutnya memberikan kontribusi cukup besar bagi peningkatan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuryati (2000) bahwa untuk meningkatkan fungsi dan kualitas sumber daya manusia, perlu dilakukan beberapa pendekatan, di antaranya dengan pelatihan di dalam lingkup organisasi atau kelompok kerja. Pelatihan sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan fungsi dan kualitas sumber daya manusia yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja individu.

Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri pada penelitian ini terdiri dari tujuh sesi yang berlangsung selama dua hari. Pertemuan pada hari pertama diawali dengan permainan "Zip-Zap" (*ice breaking*). Pada sesi ini peserta terlihat bersemangat dan aktif di dalam permainan. Hasil observasi menunjukkan bahwa pada sesi ini peserta menjadi semakin akrab dan menyatu (kohesif), baik dengan sesama peserta maupun dengan fasilitator dan panitia. Pada sesi

ini juga mulai terlihat munculnya motivasi untuk mengikuti pelatihan. Menurut pendapat Hardjana (2006), *ice breaking* diperlukan supaya peserta tidak merasa asing satu sama lain, dapat saling berkomunikasi dan bersedia bekerjasama selama pelatihan sehingga tujuan pelatihan dapat tercapai, dalam hal ini untuk meningkatkan produktivitas kerja pengrajin enceng gondok.

Kegiatan kedua merupakan sesi "ceramah efektif" (pemberian materi oleh pembicara profesional). Pada sesi ini peserta dikenalkan dengan tahap pertama dalam pembentukan Kelompok Kerja Mandiri yaitu Tahap Perencanaan, diselingi dengan sesi tanya jawab untuk menghindari kejenuhan.

Setelah ceramah dan tanya jawab, dilanjutkan dengan pengisian lembar kerja kelompok dan diskusi kelompok kecil dalam *Focuss Group Discussion (FGD)* dipandu oleh masing-masing fasilitator kelompok. Berdasarkan hasil observasi dapat disimpulkan bahwa pada sesi ini peserta mampu merasakan manfaat dan pengetahuan baru serta timbulnya keinginan untuk mencoba. Hal tersebut ditandai dengan banyaknya peserta yang bertanya dan berkomentar pada sesi tanya jawab dan peran aktif peserta dalam FGD. Bentuk keaktifan peserta merupakan indikator berkembangnya sikap positif dan kemauan untuk bekerja lebih baik serta menunjukkan kemampuan seseorang dalam bekerja dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja (Sinungan, 2005). Menurut Mujiman (2007) metode ceramah efektif dan diskusi (FGD) yang disajikan dengan baik dapat membuat peserta pelatihan tertarik pada materi, memiliki niat dan langkah untuk memperdalam materi tersebut atas inisiatif sendiri. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2001) bahwa

setelah pelatihan dalam kelompok kerja dilaksanakan, diharapkan karyawan mampu mengimplementasikan atau mempraktekkan hasil pelatihan tersebut ke dalam lingkup kerjanya, sehingga tujuan pelatihan tersebut dapat tercapai secara optimal.

Sesi ketiga adalah ceramah materi II, Tahap Analisis Kelompok Kerja Mandiri, dilanjutkan dengan pengisian lembar kerja kelompok, diskusi kelompok kecil (FGD) dan permainan "Menara Pipet" sebagai pendukung materi. Metode ceramah dan diskusi pada sesi ini bertujuan untuk menjelaskan materi II, yaitu Tahap Analisis Kelompok Kerja Mandiri, melatih daya pikir peserta di dalam mendalami materi, serta melatih peserta untuk dapat terlibat aktif dalam menentukan perubahan yang perlu dilakukan dalam meraih keberhasilan di lingkungan kerjanya (Mujiman, 2007). Hal tersebut sesuai dengan pendapat Chang & Curtin (1998) bahwa pada Tahap Analisis karyawan dilatih untuk mampu bersikap positif dalam memandang sebuah keberhasilan, yaitu dengan cara bersama-sama menganalisis kebutuhan yang diperlukan Kelompok Kerja Mandiri untuk menghadapi perubahan.

Sesi ini diakhiri dengan evaluasi yang berisi pemaknaan terhadap permainan "Menara Pipet". Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peserta tampak cukup memahami dan mampu mengambil manfaat dari permainan tersebut. Hasil evaluasi menunjukkan peserta merasa lebih mampu bekerjasama dengan rekan-rekan kerjanya, terutama dalam menganalisis permasalahan yang dihadapkan pada kelompok. Kerjasama yang baik di lingkungan organisasi serta keterlibatan seluruh komponen dalam penyelesaian permasalahan merupakan faktor penentu

peningkatan produktivitas kerja (Siagan, 2002).

Sesi keempat adalah ceramah materi III, Tahap Desain Kelompok Kerja Mandiri, dilanjutkan dengan pengisian lembar kerja kelompok dan diskusi kelompok kecil (FGD). Pada tahap ini peserta diajak untuk bersama-sama merancang arus kerja, pembagaaian tanggung jawab dan hal-hal yang berkaitan dengan interaksi kerja (Chang & Curtin, 1998). Hal tersebut bertujuan untuk menghindari masalah penumpukan pekerjaan, dengan cara memastikan bahwa tiap pekerjaan ditangani oleh orang-orang yang tepat.

Hari kedua dalam pelatihan ini diawali dengan sesi kelima, ceramah materi IV, yaitu Tahap Implementasi Kelompok Kerja Mandiri, dilanjutkan dengan pengisian lembar kerja kelompok dan diskusi kelompok kecil (FGD). Tahap implementasi bertujuan melatih peserta untuk dapat membuat rencana kerja dan cara-cara mengantisipasi permasalahan kerja yang diperkirakan akan muncul. Chang & Curtin (1998) menambahkan bahwa produktivitas kerja dapat mencapai titik optimal ketika komponen dalam organisasi mampu membuat rencana kerja serta trampil mengatasi permasalahan yang muncul di lingkungan kerjanya.

Sesi keenam adalah ceramah materi V, Tahap Evaluasi Kelompok Kerja Mandiri, dilanjutkan dengan pengisian lembar kerja kelompok, diskusi kelompok kecil (FGD) dan permainan "Memindahkan Bom". FGD yang dilakukan pada sesi ini bertujuan untuk melatih peserta supaya mampu memberikan umpan balik terhadap peserta lainnya, dengan cara memberikan masukan mengenai kinerja dari rekan kerjanya tersebut. Masukan mengenai kinerja dari rekan kerja merupakan bentuk evaluasi kelompok untuk

mencapai hasil akhir yang maksimal dan pada akhirnya akan menuju pencapaian produktivitas kerja yang optimal (Chang & Curtin, 1998). Tahap ini memfasilitasi peserta untuk mengungkapkan permasalahan yang selama ini tidak pernah diungkapkan di tempat kerja. Dengan adanya diskusi mengenai tahap evaluasi, diharapkan dapat membantu mengatasi dan meminimalkan konflik, serta sebagai sarana untuk memperbaiki kinerja masing-masing individu. Sesi ini diakhiri dengan evaluasi yang berisi pemaknaan terhadap permainan "Memindahkan Bom". Berdasarkan hasil observasi pada sesi VI, peserta tampak cukup memahami makna permainan tersebut dalam penerapannya di lingkungan kerja.

Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri dalam penelitian ini diakhiri dengan sesi ketujuh, yaitu evaluasi keseluruhan pelatihan. Kegiatan ini dilakukan secara general dipimpin oleh *Master of Training* (pemandu acara pelatihan), berisi kesimpulan umum dan kesan-kesan selama pelatihan. Setelah evaluasi pelatihan, selanjutnya diberikan kesempatan kepada peserta untuk mengungkapkan kesan-kesan selama pelatihan dan hal-hal yang ingin disampaikan kepada panitia.

Berdasarkan kesimpulan fasilitator dan hasil observasi, kegiatan pelatihan yang berlangsung selama dua hari tersebut dapat berjalan dengan lancar, karena semua peserta mampu berperan aktif dalam seluruh rangkaian kegiatan pelatihan serta mampu mengambil manfaat dari pelatihan tersebut. Hal tersebut ditandai dengan adanya kemauan untuk menerapkan Kelompok Kerja Mandiri di lingkungan kerja serta adanya semangat untuk bekerja lebih baik lagi, didukung oleh lembar pelaporan diri dari peserta pelatihan. Berda-

sarkan hasil lembar pelaporan diri sebelum dan sesudah pelatihan, dapat disimpulkan seluruh peserta merasa lebih yakin pada kemampuan kerjanya, lebih bersemangat dan mantap dalam bekerja, mampu bekerja secara lebih sistematis, kreatif dan terencana, serta memiliki pandangan yang lebih optimis dan positif terhadap pekerjaan.

Hasil pelatihan menunjukkan bahwa meskipun secara keseluruhan subjek Kelompok Eksperimen mengalami peningkatan produktivitas kerja, tetapi berdasarkan pencatatan yang dilakukan selama 31 hari sebelum dan 31 hari sesudah pelatihan, dapat diketahui bahwa peningkatan produktivitas kerja pada masing-masing subjek tidak sama. Hal tersebut disebabkan karena adanya perbedaan kemauan dalam menerapkan metode Kelompok Kerja Mandiri di lingkungan kerjanya. Hal lain yang menjadi kelemahan penelitian ini adalah pengukuran produktivitas kerja yang dilakukan hanya berdasarkan sebuah produk saja, yaitu produk *oval*. Pengukuran produktivitas kerja yang hanya berdasarkan satu jenis produk, disebabkan produk tersebut merupakan satu-satunya jenis produk yang sama dan dihasilkan oleh hampir seluruh *handycraft*. Hal tersebut menjadi salah satu pertimbangan bahwa produk tersebut mampu menjadi tolok ukur produktivitas kerja pengrajin enceng gondok.

Hasil penelitian ini menginformasikan bahwa modul Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri yang disusun oleh peneliti dapat digunakan sebagai salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja. Efektivitas pelatihan tersebut secara keseluruhan ditentukan oleh tiga faktor, yaitu : faktor fasilitator (*trainer*), peserta pelatihan (*trainee*) dan proses atau metode yang

digunakan. Hartati (2005) menjelaskan bahwa seorang fasilitator (*trainer*) yang efektif hendaknya memiliki fungsi fasilitatif, yaitu mampu merangsang ekspresi emosi peserta secara lebih lepas, mampu mengembangkan hubungan interpersonal yang hangat dan bersahabat, mampu memahami kondisi orang lain, mampu memberikan penjelasan kognitif atas perilaku dan kegiatan yang dilaksanakan selama pelatihan, serta mampu menggunakan pendekatan manajerial atas segala aktivitas yang terjadi di kelas.

Faktor peserta pelatihan (*trainee*) akan efektif diberikan intervensi modul apabila peserta tersebut memiliki semangat kompetitif untuk maju, memiliki keyakinan bahwa belajar dengan cara berbagi dengan orang lain akan lebih baik, tertarik dengan materi pelatihan, benar-benar belajar dan menikmati seluruh rangkaian kegiatan pelatihan serta memiliki rasa ingin tahu yang cukup besar. Faktor proses atau metode pelatihan akan efektif apabila dilaksanakan sesuai dengan tahap-tahap atau prosedur yang telah ditentukan dalam modul (Hartati, 2005).

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja, dengan demikian pelatihan ini dapat menjadi salah satu alternatif solusi untuk membantu pengrajin enceng gondok dalam mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan produktivitas kerja. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya perbedaan produktivitas kerja antara subjek pada Kelompok Eksperimen dan Kelompok Kontrol dalam penelitian. Pengrajin yang mendapat Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Eksperimen) memiliki produktivitas kerja lebih tinggi diban-

dingkan dengan pengrajin yang tidak mendapat Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Kontrol).

VI. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan produktivitas kerja antara subjek yang mendapat Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Eksperimen) dengan subjek yang tidak mendapat Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri (Kelompok Kontrol). Subjek yang mendapat Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri mempunyai produktivitas kerja lebih tinggi dibandingkan subjek yang tidak mendapatkan Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri. Hasil tersebut membuktikan bahwa Pelatihan Kelompok Kerja Mandiri berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas kerja pengrajin enceng gondok.

DAFTAR PUSTAKA

- Balance*, Edisi 1, Maret 2006. Usaha Kecil Menengah di Yogyakarta.
Yogyakarta: Akademi Akuntansi YKPN.
- Bramley, P. 1991. *Evaluating Training Effectiveness*. London : The Mc Graw-Hill Training Series.
- Chang, R. Y, dan Curtin, M. J., 1998. *Membangun Tim Mandiri*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Cook, T. D & Campbell, D. T. 1979. *Quasi Experimentation : Design and Analysis Issues for Field Setting*. Boston : Houghton Mifflin Company.
- Hadipranata, A. F. 1996. Pengaruh Manajemen Internasional Kelompok Efektif Objektif (MIKEO) terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan di Jawa Timur. *Psikologika, Jurnal Psikologi*. No. 1 Tahun 1, 43 – 55.
- Hadipranata, A. F. dan Sudardjo. 1999. Pengaruh Pembentukan Kelompok (*Team Building*) Terhadap Etos Kerja dan Kontribusinya bagi Produktivitas Kerja Insani. *Jurnal Psikologi*, No. 1, 18 – 28.
- Hartati, S. 2005. Psikologi Pelatihan. *Hand Out* (tidak diterbitkan). Yogyakarta : Universitas Wangsa Manggala.
- Hardjana, A. M. 2006. *Training SDM yang Efektif*. Yogyakarta : Kanisius.
- Kartadinata, S. 1997. Pendidikan dan Pengembangan SDM Bermutu Memasuki Abad XXI. Purwokerto. *Makalah Konvensi*.
- Kedaulatan Rakyat*. 20 Desember 2006. 30% UKM Dimiliki Wanita. Yogyakarta : PT. Kedaulatan Rakyat Group.
- Mangkunegara, A. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mujiman, H. 2007. *Manajemen Pelatihan Berbasis Belajar Mandiri*. Yogyakarta : Penerbit Pustaka Pelajar.
- Nuryati. 2000. Mengukur dan Meningkatkan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Psikonomi : Jurnal Psikologi dan Ilmu Ekonomi*. Vol.3, No. 1, Hal. 49-54.
- Panggabean, M. S. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Radar Banjarmasin. 2 Oktober 2006. Produktivitas Pekerja Indonesia.
Banjarmasin : Radar Banjarmasin.

Siagian, S. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : PT.
Rineka Cipta.

Sinungan, M. 2005. *Produktifitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta : Bumi Aksara.

Suhariadi. 2002. Pengaruh Intelegensi dan Motivasi terhadap Semangat
Penyempurnaan Dalam Membentuk Perilaku Produktif Efisien. *Anima,
Indonesian Psychological Journal*, Vol. 17, No. 4, 346 – 367.

Suwarto, F. X. 1999. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta : Universitas Atma
Jaya Yogyakarta.