

ANALISIS KETIDAKTERCAPAIAN STANDAR PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN UMKM PENGERAJIN TENUN BALI SUTRA ALAM

I G. Fajar Budiman¹, I W. Bagia²

^{1,2}Jurusan Manajemen, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja
e-mail: budiman98@gmail.com¹, bagiaundiksha@yahoo.co.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan memperoleh temuan deskriptif kualitatif. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu teknik dokumentasi, observasi partisipatif dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyebab dari masalah ketidaktercapaian produktivitas adalah (1) pengawasan, (2) kedisiplinan (3) dan upah atau gaji menjadi penyebab ketidaktercapaian target produksi. Masalah ini akan berpengaruh terhadap keberlangsungan hidup perusahaan. Adapun upaya yang dilakukan yaitu, (1) meningkatkan motivasi finansial karyawan melalui pemberian gaji sesuai UMK dan penetapan sistem bonus berdasarkan target yang dicapai karyawan. (2) meningkatkan pengawasan terhadap karyawan demi mutu kualitas dan kedisiplinan karyawan dengan memindahkan proses produksi kain tenun ke UMKM, mengatur jam kerja para karyawan, dan membentuk prosedur *quality control*.

Kata kunci: *finansial, kedisiplinan, motivasi, produktivitas*

Abstract

This study aims to obtain qualitative descriptive findings. This study uses data collection methods namely documentation techniques, participatory observation and interviews. The results of this study indicate that the causes of the problem of productivity non-achievement are (1) supervision, (2) discipline (3) and wages or salaries are the causes of non-achievement of production targets. This problem will affect the survival of the company. The efforts made are, (1) increasing employee financial motivation through providing salaries in accordance with MSE and setting a bonus system based on targets achieved by employees. (2) improve supervision of employees for the quality and discipline of employees by moving the production process of woven fabrics to MSMEs, managing the work hours of employees, and establishing quality control procedures.

Keywords : *discipline, financial, motivation, productivity*

1. Pendahuluan

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh Sumber Daya Manusia (SDM), karena tanpa adanya SDM maka perusahaan tidak dapat meraih tujuan yang diharapkan. SDM yang baik dan optimal akan secara langsung berdampak pada kesuksesan perusahaan dalam meraih tujuan yang diharapkan. Perusahaan yang sukses tidak sekedar memberikan tugas kepada karyawan, tetapi juga memperhatikan apa yang dibutuhkan karyawan agar dapat bekerja dengan nyaman. SDM yang telah terpenuhi kebutuhannya, secara tidak langsung karyawan akan memberikan lebih dari yang ditargetkan oleh perusahaan sehingga produktivitas dari karyawan juga dinilai sangat baik oleh perusahaan. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi perusahaan yang dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) (Sunyoto, 2012).

Potensi SDM pada hakekatnya adalah merupakan faktor utama dalam segala bentuk organisasi atau perusahaan, SDM sifatnya sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan suatu perhatian dan perlakuan khusus disamping faktor produksi. Peran SDM sangat vital untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan, oleh karena itu pemilihan SDM harus diterapkan dengan baik demi meningkatkan potensi produktivitas kerja karyawan yang baik sesuai dengan standar UMKM. Hal ini karena keseluruhan kegiatan produksi dalam mengolah sumber daya atau material perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan tenaga kerja untuk menghasilkan *output* produk yang akan dihasilkan dan dipasarkan oleh

perusahaan itu sendiri. Tidak mengherankan bahwa Griffin (2000) menyatakan SDM merupakan alat yang berharga untuk meningkatkan produktivitas

Produktivitas yang dijelaskan lebih mengacu pada hasil kerja dari karyawan dalam menghasilkan suatu produk atau barang yang standarnya telah ditetapkan oleh perusahaan dan mempunyai kualitas produksi sempurna serta nilai jual yang meningkat, sehingga perusahaan mempunyai nilai jual yang tinggi dan meningkatnya tingkat produktivitas kerja karyawan. Apabila produktivitasnya tinggi atau bertambah, maka suatu organisasi atau perusahaan tersebut akan mampu mencapai laba dan kebutuhan karyawan bisa terpenuhi. Apabila produktivitas kerja karyawan lebih rendah dari standar atau menurun, bisa dinyatakan tidak atau kurang berhasil (Wibowo, 2007). Peningkatan produktivitas memberikan keuntungan bagi perusahaan secara finansial, sedangkan non finansial meningkatnya semangat kerja karyawan dan terpenuhinya kebutuhan karyawan. Jika hal ini berjalan secara berkesinambungan maka kelangsungan hidup perusahaan akan tetap terjaga.

Penelitian ini, dilakukan di Pengrajin Tenun Bali Sutra Alam, yakni perusahaan yang bergerak dibidang penjualan dan industri kain tenun. Pengrajin Tenun Bali Sutra Alam berlokasi di Desa Kalianget, Dusun Kelodan Seririt, Gang Sandat. Pengrajin Tenun Bali Sutra Alam sebagai suatu perusahaan pengrajin tenun memerlukan karyawan yang memiliki keahlian ataupun pengalaman dalam membuat kain tenun. Pengrajin Tenun Bali Sutra Alam memiliki 55 karyawan yang bekerja pada divisi yang berbeda. Adapun divisi tersebut yakni pencelup bertugas dalam proses mewarnai benang yang akan ditenun, ngebum bertugas memintal benang yang telah dicelup, dan penenun bertugas menenun benang menjadi kain.

Observasi awal dilakukan dengan mengumpulkan biografi UMKM berupa umur UMKM, pemilik, dan juga visi misi perusahaan. Selain itu data dari 10 karyawan yang ada di bidang terakhir pada saat produksi yaitu bidang penenunan. Fakta menyatakan bahwa produktivitas kerja karyawan tenun di UMKM Pengrajin Tenun Bali Sutra Alam belum sesuai harapan perusahaan.

Hasil produksi yang dicapai tidak sesuai dengan standar produksi yang ditetapkan oleh perusahaan. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nawawi (2006), menyatakan produktivitas kerja karyawan merupakan kemampuan pekerja atau karyawan untuk menghasilkan sesuatu dalam bekerja, tentu hasil dari observasi awal mengindikasikan bahwa produktivitas karyawan tenun mengalami permasalahan karena kemampuan para karyawan dalam menghasilkan produk tenun tidak mencapai standar atau target produksi yang telah ditetapkan. Permasalahan awal ini dapat dikaitkan dengan teori Simamora (2004) berpendapat bahwa produktivitas pegawai ditentukan oleh tiga faktor, yaitu kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Bila ditentukan dengan cara melihat data-data sebelumnya tentu produktivitas perusahaan mengalami permasalahan karena kuantitas yang ditargetkan tidak tercapai dan secara langsung berkaitan dengan ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan target produktivitas yang masih jauh dari standar yang ditetapkan. Ini masih menjadi sepekulasi awal yang tidak dapat digunakan sebagai data sesungguhnya, namun fakta awal ini dapat digunakan sebagai data dasar yang menopang penelitian agar dapat fokus pada permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan.

Selanjutnya sistem pemberian upah, UMKM Pengrajin Tenun Bali Sutra Alam menerapkan upah berdasarkan produktivitas perbulan. Khusus pada bidang tenun setiap karyawan di upah Rp. 60.000 per meter. Permasalahan yang terjadi yaitu ketika UMKM memberikan upah yang tidak seseuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK) Buleleng Tahun 2019 yaitu sebesar Rp. 2.338.850

Jumlah upah yang didapat setiap karyawan yang tidak ada tidak sesuai dengan UMK Buleleng Tahun 2019. Walaupun karyawan mencapai target produktivitas yaitu 30 meter masih saja UMK belum terpenuhi karena target produktivitas sebanyak 30 meter hanya memberikan upah sebesar Rp. 1.500.000. Jumlah tersebut masih jauh dari UMK Buleleng Tahun 2019 yaitu sebesar Rp. 2.338.850. Satu hal yang perlu diketahui oleh UMKM ialah gaji dapat memengaruhi produktivitas perusahaan. Wahjono (2010) menyatakan faktor yang mempengaruhi produktivitas karyawan adalah usia karyawan, masa kerja yang menunjukkan kesetiaan yang tinggi, dan upah atau gaji. Bila ketiga faktor tersebut dikaitkan

dengan data yang didapat maka gaji atau upah menjadi sorotan utama karena upah yang didapat berdasarkan target produksi di bawah UMK. Dengan demikian pelaku UMKM khususnya manajemen SDM harus segera mencari penyebab dan kemudian mencari solusi terbaik dari masalah yang terjadi dengan bantuan teori-teori yang mendukung. Sehingga permasalahan tersebut dapat teratasi.

Produktivitas sangat penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, menurut Irawati (2018) semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula keunggulan bersaing perusahaan. Dalam arti lain produktivitas yang baik dapat meningkatkan daya saing dari produk-produk yang dijual oleh perusahaan tersebut, namun ketika produktivitas perusahaan tersebut tidak baik atau tidak mencapai target maka perusahaan juga akan kehilangan daya saing mereka. Artinya produktivitas dapat menunjang daya saing dari suatu perusahaan. Sesuai data awal yang dihimpun menunjukkan bahwa produktivitas karyawan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam pada bidang tenun masih sangat kurang bahkan dari sepuluh responden tidak satupun yang mencapai target. Tentu hal ini akan sangat berbahaya bagi perusahaan, karena UMKM dapat kehilangan pasar akibat kurangnya daya saing perusahaan di pasar.

Dari pemaparan data awal dan menjadi fenomena-fenomena dilapangan kemudian menjadi indikasi masalah-masalah yang terjadi pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam, maka dilakukansuatu penelitian yang berjudul "Analisis Ketidaktercapaian Standar Produktivitas Kerja Karyawan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam (Sebuah Kajian Dari Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia)".

2. Metode

Rancangan penelitian adalah tahapan atau langkah-langkah dalam suatu tindakan yang dilakukan dengan sistematis dan teliti dengan tujuan mendapatkan pengetahuan, susunan atau tafsiran baru dari pengetahuan yang telah ada, dimana prosedur yang digunakan harus lengkap (Daniel, 2003).

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode ini merupakan kajian yang menggunakan persepsi dan bahan-bahan tertulis lain untuk mengetahui hal-hal yang tidak terukur dengan pasti (*Intangible*). Tahapan dalam desain penelitian kualitatif menurut Creswell (dalam Semiawan, 2010) terdiri dari (1) identifikasi masalah, (2) penelusuran kepustakaan, (3) maksud dan tujuan penelitian, (4) pengumpulan data, (5) analisis dan penafsiran data, dan (6) pelaporan.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang meliputi obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2011). Populasi yang dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi yang bekerja pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam yang berjumlah 10 orang karyawan. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian populasi. Berdasarkan jenisnya, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang tidak dinyatakan dalam bentuk angka. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa data yang diperoleh dari responden Karyawan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam tentang permasalahan ketidaktercapaian standar produktivitas kerja karyawan.

Menurut sumbernya, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer dapat berupa opini secara individual. Metode yang digunakan untuk mendapatkan data primer yaitu metode wawancara mendalam. Mengenai instrumen penelitian menurut Sugiyono (2011) menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah sebuah alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi yang bermanfaat untuk menjawab permasalahan penelitian. Instrumen sebagai alat pada waktu penelitian yang menggunakan suatu metode. Dalam penelitian ini, yang menjadi instrument penelitian adalah *human instrument* atau peneliti itu sendiri, dari menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan serta dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah (1) Observasi partisipatif yaitu pengamatan secara langsung di lokasi penelitian guna memperoleh keterangan data yang lebih akurat mengenai hal-hal yang diteliti. Observasi langsung di UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam guna mengetahui persepsi manajer dan karyawan terkait dengan produktivitas yang tidak mencapai standar. (2) Wawancara mendalam, yakni usaha teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada narasumber yang dipilih atau dengan mengadakan tanya jawab, dialog ataupun diskusi dengan narasumber mengenai produktivitas yang diinginkan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam. (3) Dokumentasi, yaitu cara pengumpulan data dan telaah pustaka dimana dokumen-dokumen yang dianggap menunjang dan relevan dengan permasalahan yang akan diteliti baik berupa literatur, laporan, jurnal, karya tulis ilmiah. Adapun dokumen terkait dengan penelitian ini adalah dokumen mengenai standar produktivitas dan pencapaian produktivitas kerja karyawan pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam.

Analisis data dalam penelitian deskriptif kualitatif, penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model teknik analisis data menurut Sugiyono, (2011) bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas.

Triangulasi merupakan suatu teknik yang digunakan untuk menguji keabsahan data. Menurut Sugiyono (2011), triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data yang telah ada. Sedangkan menurut Putra (2013) mengatakan bahwa triangulasi adalah upaya yang dilakukan oleh peneliti untuk memecahkan masalah-masalah dengan cara menggunakan berbagai sumber data, metode dan cara analisis data. Dalam penelitian ini digunakan Triangulasi sumber data karena dalam penelitian ini akan menggunakan lebih dari satu iforman atau sumber informasi. Penelitian yang reliable adalah apabila orang lain dapat mengulangi atau mereplikasi proses penelitian tersebut (Sugiyono, 2011)

3. Hasil dan Pembahasan

Pada bagian ini pembahasan yang diterangkan adalah pembahasan mengenai hasil dari penelitian, dimana hasil tersebut diringkas menjadi tiga tabel yang masing-masing mengandung informasi penting penelitian dalam penelitian. Yang pertama yaitu tabel mengenai faktor penyebab ketidaktercapain standar produktivitas yang disajikan di Tabel 1, tabel selanjutnya menjelaskan mengenai dampak dari ketidaktercapain standar produktivitas seperti yang disajikan pada Tabel 2. kemudian yang terakhir yaitu menjelaskan mengenai upaya untuk menanggulangi ketidaktercapain standar produktivitas yang Nampak pada Tabel 3 Dari hasil-hasil penelitian yang dilakukan diUMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam maka dapat disajikan hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang menyebabkan ketidaktercapain standar produktivitas. Berikut adalah Tabel 1 yang menjelaskan faktor-faktor penyebab ketidaktercapaian jumlah kebutuhan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam.

Tabel 1 Faktor Penyebab Ketidaktercapain Standar Produktivitas Pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam

No.	Aspek Penyebab (Internal)	Faktor Penyebab
1	UMKM/Pelaku UMKM	a. Pekerjaan tidak dilakukan di UMKM sehingga karyawan tidak memberikan prioritas utama untuk menenun b. Capaian produksi yang tidak sesuai dengan upah atau gaji yang didapat c. Tidak diberikan tekanan atau kewajiban untuk mencapai target produksi

2	Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> a. Upah yang diberikan masih dibawah UMK Buleleng b. Tidak adanya pengawasan kerja dalam produksi kain tenun dari UMKM c. Kurangnya loyalitas terhadap UMKM sehingga masih mencari pekerjaan sampingan dan tidak memperdulikan target produksi
---	----------	--

Selanjutnya yaitu rangkuman mengenai analisis dampak dari ketidaktercapain standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2 Dampak Ketidaktercapain Standar Produktivitas Pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam

No.	Dampak Bagi Pihak (Internal)	Dampak Ketidaktercapain Standar Produktivitas
1	UMKM/ Pelaku UMKM	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengganggu rantai produksi UMKM karena menurunkan produktivitas pada bidang lain b. Kurang maksimal dalam memenuhi permintaan pasar c. Berkurangnya penjualan produk d. Keuntungan yang didapat tidak maksimal
2	Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> a. Tidak mendapatkan upah secara penuh b. Karyawan akan terbiasa memproduksi kain tenun di bawah target produksi c. Dalam jangka panjang dapat menyebabkan pemutusan hubungan kerja

Setelah mengetahui dampak yang ditimbulkan seperti yang telah dipaparkan pada Tabel 2, adapun beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen atau pelaku UMKM untuk dapat menyelesaikan masalah ketidaktercapain standar produktivitas pada bidang penenunan. Berikut adalah Tabel 3 yang menjelaskan strategi-strategi atau upaya yang harus dilakukan pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam.

Tabel 3 Upaya Mengatasi Ketidaktercapain Standar Produktivitas Pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam

No	Faktor Penyebab Perusahaan	Upaya Yang Dilakukan
1	Capaian produksi yang tidak sesuai dengan upah atau gaji yang didapat	Meningkatkan motivasi finansial karyawan melalui pemberian gaji sesuai UMR dan penetapan sistem bonus berdasarkan target yang dicapai karyawan.
2	Upah yang diberikan UMKM masih dibawah UMK	
3	Tidak diberikan tekanan atau kewajiban untuk mencapai target produksi	Meningkatkan pengawasan terhadap karyawan demi mutu kualitas dan kedisiplinan karyawan dengan memindahkan proses produksi kain tenun ke UMKM, mengatur jam kerja para karyawan, dan membentuk prosedur <i>quality control</i>
4	Pekerjaan tidak dilakukan di UMKM sehingga karyawan tidak memberikan prioritas utama untuk menenun	
5	Tidak adanya pengawasan dari UMKM	

-
- 6 Kurangnya loyalitas terhadap UMKM sehingga masih mencari pekerjaan sampingan dan tidak memperdulikan target produksi
-

Bahasan yang pertama yaitu mengenai faktor yang menjadi penyebab ketidaktercapaian standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam. Berdasarkan Tabel 4.1 maka diperoleh hasil penelitian mengenai ketidaktercapaian standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam dikarenakan aspek internal yang ada didalam perusahaan tersebut yaitu faktor penyebab perusahaan dan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat ditemukan bahwa ketidaktercapaian standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam disebabkan oleh penyebab internal yakni aspek perusahaan. Beberapa aspek yang timbul dari faktor perusahaan yaitu: (a) pekerjaan tidak dilakukan di UMKM, (b) capaian produksi yang tidak sesuai dengan upah atau gaji yang didapat, (c) tidak diberikan tekanan atau kewajiban untuk mencapai target produksi. Selain disebabkan oleh faktor penyebab perusahaan ketidaktercapaian standar produktivitas juga disebabkan oleh aspek penyebab karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat ditemukan bahwa beberapa aspek penyebab yang timbul dari faktor karyawan yaitu: (a) Upah yang diberikan masih dibawah UMK Buleleng, (b) Tidak adanya pengawasan kerja dalam produksi kain tenun dari UMKM, dan (c) Kurangnya loyalitas karyawan terhadap UMKM. Kedisiplinan dan upah atau gaji menjadi penyebab ketidaktercapaian target produksi. Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Wahjono (2010) menyatakan ada tiga faktor penentu produktivitas yaitu usia pekerja, masa kerja, dan gaji atau upah. Semakin berusia dan lama masa kerja seorang pekerja maka semakin loyal dan disiplin juga pekerja tersebut, begitupun sebaliknya semakin muda dan masa kerja yang masing baru maka akan kurang disiplin dan loyal terhadap perusahaan. Gaji atau upah menjadi penyebab karena gaji yang sedikit kurang memotivasi para perkerja untuk menyelesaikan tugas-tugasnya, sedangkan bila bayarnya tinggi maka motivasi untuk menyelesaikan pekerjaan semakin tinggi. Dari segi manajemen SDM masalah ini masuk kedalam tujuan manajemen SDM yang kurang diperhatikan oleh UMKM, analisis ini sejalan dengan teori Cushway (1996) dimana UMKM tidak memberikan motivasi, tidak menjaga prosedur yang dirancang UMKM, tidak ada dukungan manajemen SDM untuk menyelesaikan masalah inisehingga masalah sudah diketahui namun dibiarkan begitu saja.

Selanjutnya adalah dampak dampak yang akan ditimbulkan dari ketidaktercapaian standar produktivitas tersebut dilihat dari aspek perusahaan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam yaitu (1) mengganggu rantai produksi UMKM karena menurunkan produktivitas pada bidang lain (2) kurang maksimal dalam memenuhi permintaan pasar (3) Berkurangnya penjualan produk (4) Keuntungan yang didapat tidak maksimal. Adapun penjelasan dari dampak ketidaktercapaian standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam adalah sebagaiberikut. (1) mengganggu rantai produksi perusahaan karena menurunkan produktivitas pada bidang lain (2) kurang maksimal dalam memenuhi permintaan pasar (3) berkurangnya penjualan produk (4) sulit mensejahterakan karyawan karena keuntungan tidak maksimal. Adapun dampak lain yang akan ditimbulkan dari ketidaktercapaian standar produktivitas perusahaan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam yaitu (a) tidak mendapatkan upah secara penuh (b) karyawan akan terbiasa memproduksi kain tenun di bawah target produksi (c) Dalam jangka panjang dapat menyebabkan pemutusan hubungan kerja. Masalah ini harus segera diselesaikan karena menurut Gaspersz (2003) produktivitas merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi konsumen. Bila tingkat keunggulan gagal dicapai maka nilai jual produk dari UMKM juga berkurang, sehingga mempengaruhi penjualan dan profitabilitas UMKM.

Berikut adalah hasil penelitian mengenai upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengatasi ketidaktercapaian standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam. Upaya ini didapatkan setelah proses yang cukup panjang dari mencari

penyebab, rumusan upaya awal yang dilakukan oleh penelitian, kemudian rumusan awal tersebut di diskusikan oleh pihak UMKM dan karyawan serta peneliti sebagai moderator. Berikut adalah upaya-upaya tersebut: (a) meningkatkan motivasi finansial karyawan melalui pemberian gaji sesuai UMR dan penetapan sistem bonus berdasarkan target yang dicapai karyawan. (b) meningkatkan pengawasan terhadap karyawan demi mutu kualitas dan kedisiplinan karyawan dengan memindahkan proses produksi kain tenun ke UMKM, mengatur jam kerja para karyawan, dan membentuk prosedur *quality control*. Menurut Schuler et al (dalam Irianto 2011) perbaikan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki fungsi dan tujuan manajemen SDM UMKM, dengan memperbaiki fungsi-fungsi manajemen maka dapat memperbaiki permasalahan produktivitas.

Dalam penelitian kualitatif perlu dilakukan uji keabsahan data guna untuk mengetahui keaslian dan kebenaran dari data yang telah dikumpulkan oleh peneliti. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini ada empat teknik uji keabsahan data yaitu: (1) Untuk memperdalam analisis, pengamatan dilapangan serta pengolahan data penelitian diperpanjang sebanyak tiga bulan sehingga diharapkan penelitian ini selesai pada bulan Juli. Data peneliti yang telah diperoleh kembali dicek ke lapangan apakah data tersebut sudah benar atau tidak. Data tersebut apakah ada perubahan atau masih tetap sama. Perpanjangan pengamatan pada penelitian ini dilakukan selama satu bulan setelah data diperoleh. Dalam waktu satu bulan tersebut peneliti kembali datang ke tempat penelitian untuk mengecek kembali data yang telah dikumpulkan, apakah data tersebut masih tetap sama atau ada perubahan. Apabila data yang sudah dikumpulkan tetap sama dengan apa yang ditemukan selama perpanjangan pengamatan, maka perpanjangan pengamatan dapat diakhiri. (2) Meningkatkan ketekunan dalam melakukan penelitian. Meningkatkan ketekunan merupakan salah satu cara mengontrol/mengecek pekerjaan apakah data yang telah dikumpulkan, dibuat, dan disajikan sudah sesuai dengan fokus penelitian. Dalam meningkatkan ketekunan peneliti mengecek kembali data yang diperoleh guna memperdalam fokus penelitian yang dilakukan sehingga dengan terus menggali informasi yang ada maka dapat diperoleh jawaban atas akar penyebab dari masalah ketidaktercapain standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam. (3) *Focus Groupe Disscusion* (FGD) dilakukan dengan tujuan menguji pemikiran peneliti mengenai penyebab dampak dan upaya yang dapat dilakukan oleh UMKM dan karyawan. FGD dilakukan pada tanggal 4 mei 2020 dengan menggunakan daring sebagai media komunikasi karena pandemi yang mengakibatkan forum secara langsung tidak dapat dilakukan, namun tetap didapatkan kesimpulan yaitu terdapat dua poin upaya yang harus dilakukan oleh UMKM dan tentunya dibantu oleh para karyawan menyukseskan upaya-upaya ini. Selain diuji dengan FGD, hasil penelitian ini juga di selarasakan dengan teori-teori yang mendukung. Upaya-uapya tersebut didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Mulyadi (2016: 54) dan juga teori yang dikemukakan oleh Simamora (2004). (4) Triangulasi yang merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Teknik triangulasi dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dimana peneliti menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data dari sumber yang berbeda dengan menggunakan metode yang sama yaitu dari karyawan dan staff serta pelaku UMKM. Jenis data yang digunakan yaitu data primer yang berupa wawancara atau dialog dan juga observasi langsung yang dilakukan terhadap kondisi narasumber. (5) Sebelum mendapat kesimpulan penelitian, data melalui beberapa tahap yaitu yang pertama tahap reduksi data dimana memilih data yang diperlukan dan data yang kurangpenting disisihkan. Selanjutnya masuk tahap penyajian data, menurut Sugiyono (2011) proses menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks atau narasi. Langkah terakhir dalam analisis data menurut Miles & Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam proses penarikan kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya tidak pernah ada, yang dapat berupa gambaran objek yang sebelumnya tidak pernah ada teori baku (Sugiyono, 2011).

4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat ditemukan bahwa ketidaktercapain standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam disebabkan oleh penyebab internal yakni aspek perusahaan. Beberapa aspek yang timbul dari faktor perusahaan yaitu: (a) pekerjaan tidak dilakukan di UMKM, (b) capaian produksi yang tidak sesuai dengan upah atau gaji yang didapat, (c) tidak diberikan tekanan atau kewajiban untuk mencapai target produksi. Selain disebabkan oleh faktor penyebab perusahaan ketidaktercapain standar produktivitas juga disebabkan oleh aspek penyebab karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, dapat ditemukan bahwa beberapa aspek penyebab yang timbul dari faktor karyawan yaitu: (a) Upah yang diberikan masih dibawah UMK Buleleng, (b) Tidak adanya pengawasan kerja dalam produksi kain tenun dari UMKM, dan (c) Kurangnya loyalitas karyawan terhadap UMKM.

Selanjutnya adalah dampak dampak yang akan ditimbulkan dari ketidaktercapain standar produktivitas tersebut dilihat dari aspek perusahaan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam yaitu, (1) mengganggu rantai produksi UMKM karena menurunkan produktivitas pada bidang lain (2) urang maksimal dalam memenuhi permintaan pasar (3) Berkurangnya penjualan produk (4) Keuntungan yang didapat tidak maksimal Adapun penjelasan dari dampak ketidaktercapain standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam adalah sebagai berikut. (1) mengganggu rantai produksi perusahaan karena menurunkan produktivitas pada bidang lain (2) kurang maksimal dalam memenuhi permintaan pasar (3) berkurangnya penjualan produk (4) sulit mensejahterakan karyawan karena keuntungan tidak maksimal. Adapun dampak lain yang akan ditimbulkan dari ketidaktercapain standar produktivitas perusahaan UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam yaitu (a) tidak mendapatkan upah secara penuh (b) karyawan akan terbiasa memproduksi kain tenun di bawah target produksi (c) Dalam jangka panjang dapat menyebabkan pemutusan hubungan kerja.

Hasil penelitian mengenai upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk mengatasi ketidaktercapain standar produktivitas pada UMKM Pengerajin Tenun Bali Sutra Alam. Adapun upaya dari faktor penyebab perusahaan yaitu: (a) memindahkan proses produksi tenun ke UMKM sehingga lebih mudah dalam mengawasi karyawan, (b) ketika mencapai target produksi upah yang diberikan harus lebih tinggi dari UMK Buleleng, (c) menambahkan sistem bonus bagi karyawan yang mencapai target produksi, (d) menaikkan upah atau gaji karyawan minimal setara dengan UMK Buleleng (e) proses produksi tenun dilakukan di UMKM sehingga karyawan fokus menenun saja, (f) mengatur karyawan dalam menjalani pekerjaan sampingan.

Daftar Pustaka

- Daniel, Moehar. 2003. *Metode Penelitian Sosial Ekonomi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Gaspersz, Narmodo 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Griffin, Martin. 2000. *Mengatasi Karyawan Bermasalah*. Jakarta: PPM.
- Irawati, Irna. 2018. Pengaruh Produktivitas Karyawan, Kepuasan Karyawan Dan Turn Over Terhadap Keunggulan Bersaing Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Volume: 12 Nomor: 1, Juni 2018, ISSN 1978-726X
- Irianto, Agus. 2011. *Pendidikan Sebagai Investasi Dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Kencana.
- Martoyo, Susilo. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Putra, Nusa. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Rival & Basri. 2004. Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Nasional, Tbk Manado. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Volume 10, Nomor 1 (hlm. 1-22)
- Semiawan, Conny R.. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Simamora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Edisi Ketiga, Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sinungan, Muchdarsyah. 2000. *Produktivitas: Apa Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Drs. Danang. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Wahjono, Sentot. 2010. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.