

DAYA SAING PRODUK PERTANIAN DAN PERIKANAN INDONESIA DALAM PERSPEKTIF MANAJEMEN PRODUKTIVITAS DAN KUALITAS

Ade Priangani^{1*)}, Zainuddin Iba²⁾

¹.Doktor dibidang ilmu Manajemen, Dosen Hubungan Internasional FISIP UNPAS Bandung

².Doktor dibidang MSDM, Dosen Manajemen FEB UNIKI Bireuen - Aceh

*) email: adepriangani@rocketmail.com

ABSTRACT

This study discusses the concept, problematic, and the application of quality management to improve productivity. Specifically this study presents: a philosophical foundation, criteria and measuring tools, models and approach to quality management, as well as discuss the implementation and application in developing organizational management, empowerment (empowering) individuals within the organization, so it has a goal, a sense, initiative, and works to display the productive quality of performance excellence.

Keywords: competitiveness, agriculture, fishery, productivity, quality.

1. Pendahuluan

Dalam upaya memenangkan persaingan di pasar global, setiap perusahaan dituntut untuk mampu menghasilkan produk yang berdaya saing tinggi, yang salah satunya ditentukan oleh tingkat efisiensi yang tinggi. Tingkat efisien yang tinggi bergantung pada Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional yang dapat menciptakan nilai tambah baru dan mampu menjawab tantangan baru. Untuk dapat memiliki SDM yang profesional organisasi dapat melakukan pendidikan dan pelatihan serta bimbingan bagi SDM-nya. Hanya saja untuk menghasilkan prestasi kerja yang tinggi seorang karyawan tidak saja perlu memiliki keterampilan, tetapi ia juga memiliki keinginan dan semangat untuk berprestasi tinggi.

Produktivitas merupakan suatu ukuran kinerja ekonomi yang membandingkan seberapa banyak yang dapat di produksi suatu sistem dengan sumber daya yang dibutuhkan untuk memproduksinya. Semakin banyak kita memproduksi dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit, semakin besar pertumbuhan produktivitas dan manfaat yang diambil bagi pelaku ekonomi.

Selain itu dalam memproduksi suatu produk, perlu juga dilihat dari sisi kualitas dimana hal ini dapat menciptakan kesesuaian penggunaan serta menawarkan keunggulan yang diinginkan konsumen. Bila sumber daya digunakan dengan cara yang efisien, maka kuantitas outputnya juga menjadi semakin besar. Bila kualitas pada suatu produk itu kurang memuaskan, pasti konsumen akan menolaknya, dan sebaliknya jika kualitas suatu produk itu baik/memuaskan, maka produk itu pun akan menjadi laku dipasaran.

2. Landasan Teoritis

Manajemen Produktivitas

Manajemen produktivitas adalah sebagai hasil yang didapat dari produksi yang menggunakan satu atau lebih faktor produksi. Produktivitas biasanya dihitung sebagai indeks dan rasio antara output dengan input. Sedangkan pengertian produktivitas dari berbagai literatur, dapat disimpulkan sebagai berikut: “produktivitas secara terpadu melibatkan semua usaha manusia, dan didalamnya mengandung sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”.

Produksi dan produktivitas merupakan dua pengertian yang berbeda. Peningkatan produksi menunjukkan pertambahan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan peningkatan produktivitas mengandung pengertian pertambahan hasil dan perbaikan cara produksi. Peningkatan produksi tidak selalu disebabkan oleh peningkatan produktivitas, karena produksi dapat meningkat walaupun produktivitas tetap atau menurun.

Peningkatan produktivitas dapat dilihat dalam tiga bentuk : *Pertama*, jumlah keluaran (*output*) dalam mencapai tujuan meningkat dengan menggunakan sumber daya (*input*) yang sama. *Kedua*, jumlah keluaran (*output*) dalam mencapai tujuan sama atau meningkat dicapai dengan menggunakan sumber daya (*input*) yang lebih sedikit. *Ketiga*, jumlah keluaran (*output*) dalam mencapai tujuan yang jauh lebih besar diperoleh dengan pertambahan sumber daya (*input*) yang relatif lebih kecil.

Sumber daya manusia memegang peranan yang utama dalam proses peningkatan produktivitas, karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia. (Mulyono, 1993)

Menurut Dewan Produktivitas Nasional RI yang dirumuskan pada tahun 1983 Produktivitas adalah keluaran (*output*) produk atau jasa per setiap masukan (*input*) sumber daya yang digunakan dalam suatu proses produksi. Tingkat ukur produktivitas sangat beragam bergantung kepada kepentingan yang terkait.

Produktivitas dapat dinyatakan dalam ukuran fisik (*physical productivity*) dan ukuran finansial (*financial productivity*) apabila kepentingan tersebut adalah keuntungan. Produktivitas dapat menggunakan ukuran moneter sebagai tolak ukur.

Apabila waktu menjadi kepentingan manajemen produktivitas maka dapat menggunakan ukuran moneter sebagai tolak ukurnya. Dalam konteks demikian, manajemen produktivitas adalah bagaimana cara mengelola suatu usaha supaya lebih efisien dalam penggunaan *input* untuk memaksimalkan produksi *output*, secara terpadu melibatkan penggunaan keterampilan, modal, teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber daya lainnya, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan.

Untuk mengukur produktivitas tidak cukup hanya dari segi jumlah barang yang diproduksi. Ada beberapa aspek yang turut dipertimbangkan yaitu kualitas. Untuk bisa bersaing pada skala global kita harus menerapkan orientasi kualitas baru (*inovasi*). Sebagai contoh, peningkatan kualitas yang digerak-

kan oleh konsumen yang semakin meningkat tak luput dari turut andilnya semua karyawan, jadi tidak hanya andil manajer saja yang turut ikut berpartisipasi dalam usaha perbaikan kualitas dan merangkul metode baru untuk mengukur kemajuan secara objektif.

Manajemen Kualitas

Manajemen kualitas (*mutu*) merupakan sebuah filsafat dan budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan mutu yang konstan melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi. Manajemen mutu sangat memerlukan figur pemimpin yang mampu memotivasi agar seluruh anggota dalam organisasi dapat memberikan kontribusi semaksimal mungkin kepada organisasi. Hal tersebut dapat dibangkitkan melalui pemahaman dan penjiwaan secara sadar bahwa mutu suatu produk atau jasa tidak hanya menjadi tanggung jawab pimpinan, tetapi menjadi tanggung jawab seluruh anggota dalam organisasi.

Manajemen mutu dapat dianggap memiliki tiga komponen utama: pengendalian mutu, jaminan mutu, dan perbaikan mutu. Manajemen mutu berfokus tidak hanya pada mutu produk, namun juga cara untuk mencapainya. Manajemen mutu menggunakan jaminan mutu dan pengendalian terhadap proses dan produk untuk mencapai mutu secara lebih konsisten.

Menurut Ishikawa dalam M. N. Nasution (2001), manajemen mutu adalah gabungan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Definisi lainnya mengatakan bahwa manajemen mutu merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Manajemen mutu merupakan sistem manajemen yang berfokus pada pada orang/ karyawan.

3. Kajian dan Pembahasan

Situasi internasional maupun domestik selalu mempengaruhi produktivitas. Negara yang lebih produktif, pastinya menjadi semakin makmur. Begitu pula sebaliknya, bila suatu negara tidak bisa mengimbangi peningkatan dalam produktivitas, maka standar kehidupan negara tersebut akan tertinggal dari negara-negara lainnya. Kondisi nyata bagi keberlangsungan hidup dunia usaha produk Amerika Serikat selama dasawarsa 1960-an telah mendominasi pasar dunia dengan bisnis-bisnisnya yang begitu sukses dalam memproduksi

barang dan mendistribusikannya ke pasar domestik maupun pasar luar negeri.

Namun pada tahun 1970-an hingga tahun 1980-an, produktivitas Amerika Serikat mulai menurun drastis. Hal ini yang menyebabkan Amerika Serikat merubah haluannya dalam memproduksi. Ketika kalangan bisnis Amerika Serikat memperoleh kembali pangsa pasar yang cukup signifikan, Amerika Serikat sekali lagi menjadi pemimpin eksportir dunia dalam beberapa industri utama. Begitu menyadari bahwa kualitas harus ditetapkan dalam bentuk nilai terhadap konsumen, kalangan bisnis merancang kembali organisasi dan usaha-usaha pemasaran mereka sehingga lebih di fokuskan pada orientasi terhadap konsumen.

Praktik perbaikan juga diterapkan di berbagai perusahaan, dimana terdapat 4(empat) kunci dalam keberhasilan ini, yaitu konsumen, kualitas, produktivitas dan laba. Mengukur produktivitas sebagian negara menggunakan produktivitas tenaga kerja untuk mengukur produktivitas nasional. Produktivitas tenaga kerja sendiri merupakan rasio produktivitas yang diukur dengan cara membagi total output dengan total input tenaga kerja.

Banyak faktor yang memberikan perbedaan antar negara, diantaranya teknologi, keterampilan manusia, kebijakan ekonomi, sumber daya alam dan bahkan tradisi. Misalnya saja pada satu sektor industri produksi makanan, di Jepang, industri produksi makanan mempekerjakan lebih banyak orang daripada gabungan industri otomatis, komputer, elektronik dan peralatan mesin. Industri ini merupakan industri terfragmentasi dan sangat terlindungi dibandingkan dengan produksi makanan di Amerika Serikat (sumber : www.foodservice.com). Dengan demikian, Jepang sangat tidak efisien di bandingkan dengan industri makanan di Amerika Serikat. Rata-rata pekerja Amerika Serikat memproduksi 3,5 kali lipat lebih banyak daripada pekerja Jepang.

Manajemen Produktifitas dan Kualitas, dalam konteks Indonesia, lebih dilihat dari jumlah produksi (ekspor) komoditi Indonesia. Terdapat tujuh komoditas yang memberikan sumbangsih terhadap kinerja ekspor nasional pada tahun 2014 yaitu minyak sawit 18%; tekstil dan produk tekstil 14%; peralatan listrik, alat ukur dan optik 11%; produk logam dasar 10%; batubara 22%; minyak tanah 9%; dan gas alam 16%. Indonesia merupakan salah satu negara penting dalam bidang pertambangan dunia. (Santi Rizkiyanti dkk, Media Trend. Vol. 11 No. 2 Oktober 2016, hal. 154-165)

Sektor migas telah menjadi tumpuan utama sumber pembiayaan pembangunan bagi Indonesia dalam kurun waktu 1970-1980. Menurut Sunarip (2008), sektor pertambangan (migas dan non migas) dinilai sebagai sektor yang bergairah. Tingginya harga minyak dunia dan komoditas pertambangan lainnya turut membentuk citra tersebut.

Saat ini, melihat kinerja dan produktifitas ekspor Indonesia, selayaknya untuk meningkatkan keanekaragaman produksi, salah satu potensi penyuplai ekspor yang besar adalah di sektor pertanian dan perikanan. Indikatornya bisa dilihat dari jumlah ekspor komoditas pertanian ke berbagai negara di Asia, Eropa bahkan Amerika, yang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, diantara sektor pertanian yang potensial untuk dijadikan andalan adalah pisang dan nanas. Semisal yang sudah dilakukan adalah ekspor pisang segar ke China, nanas kaleng asal Lampung ke Spanyol dan lainnya. (liputan6, 14 Apr 2019).

Dari data BPS, volume ekspor nanas pada tahun 2018 mencapai 228.537 ton atau naik 8,80 persen dibandingkan tahun 2017 yang hanya sebesar 210.046 ton, dengan nilai ekspor nanas 2018 sebesar Rp 2.77 triliun. Ada 65 negara tujuan ekspor diantaranya Jepang, Hongkong, Korea, Taiwan, China, Singapore, Malaysia, Brunei, Vietnam, India, Pakistan, Srilanka, Iran, Timur Tengah, Eropa, Amerika, Australia.

Lalu, berkaitan dengan sektor perikanan, sepanjang 2018, ekspor produk perikanan sebesar 1,13 juta ton, naik dibandingkan 2017 yang sebesar 1,07 juta ton, dengan mencapai US\$ 4,89 miliar. Ekspor utama perikanan Indonesia disumbang udang dengan nilai ekspor sebesar US\$ 1,62 miliar diikuti tuna US\$ 558,83 juta, cumi dan gurita US\$ 498,01 juta, kepiting rajungan US\$ 441,94 juta. Produk tersebut paling banyak diekspor ke Amerika Serikat, Jepang, dan Tiongkok. (Michael Reily, katadata.co.id, 29/1/2019).

Tujuan dari manajemen produktivitas adalah efektif dan efisiensi, yaitu memberdayakan sumberdaya seminimal mungkin untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Efektivitas adalah merupakan derajat pencapaian output dari sistem produksi. Efisiensi adalah ukuran yang menunjuk sejauh mana sumber-sumber daya digunakan dalam proses produksi untuk menghasilkan output. Jika efektivitas berorientasi pada hasil atau keluaran (*output*) yang lebih baik, dan efisiensi berorientasi pada masukan (*input*) yang lebih sedikit, maka dalam manajemen produktivitas berorientasi pada keduanya.

Dalam kasus perikanan di Indonesia, sikap pemerintah yang tegas terhadap kapal-kapal asing yang menangkap ikan di wilayah perairan Indonesia, disini ada efisiensi berupa pengamanan ikan Indonesia oleh nelayan asing, sehingga ketersediaan ikan bagi nelayan Indonesia menjadi bertambah, karena tidak harus bersaing dengan nelayan asing yang dilihat dari perlengkapan lebih baik dibandingkan dengan kapal-kapal nelayan Indonesia. Dan tentu saja hasil tangkapan nelayan Indonesia semakin meningkat, dan muaranya pada peningkatan ekspor (selain pemenuhan kebutuhan dalam negeri) sekaligus meningkatkan devisa Indonesia.

Adapun kunci dari produktivitas yang tinggi adalah sebagai berikut: *Pertama*, Keahlian, manajemen yang bertanggungjawab. Pada dasarnya, produktivitas adalah rasio antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*) yang bernilai, misalnya efisiensi dan efektivitas sumber-sumber daya yang tersedia, yaitu kepegawaian, alat, bahan, modal, fasilitas, energi dan waktu untuk mencapai keluaran yang sangat bernilai. Untuk mencapai produktivitas tinggi, setiap anggota manajemen harus diberi motivasi tinggi, positif dan secara penuh ikut melakukan pekerjaan. Secara bersama-sama, kesamaan sikap relatif diperlukan untuk seluruh kekuatan kerja. Inilah yang dilakukan oleh Menteri Perikanan, Susi Pujiastuti dengan kebijakan penangkapan kapal-kapal asing yang menangkap ikan di perairan Indonesia.

Kedua, Kepemimpinan yang luar biasa. Dari semua faktor, kepemimpinan manajerial memiliki pengaruh terbesar dalam produktivitas. Akhirnya, tujuan setiap organisasi bergantung pada kualitas kepemimpinan. Sebagian manajer memiliki beberapa kemampuan kepemimpinan, tetapi hanya sedikit yang merupakan pemimpin luar biasa.

Ketiga, Kesederhanaan organisasional dan operasional. Susunan organisasi harus diusahakan agar sederhana, luwes dan dapat disesuaikan dengan perubahan, selalu berusaha mengadakan jumlah tingkat minimum yang konsisten dengan operasi yang efektif. Hal ini memberikan garis pengarah lebih jelas, juga tanggung jawab yang kurang terpecah-belah dan sangat menunjang pengambilan inisiatif lebih besar oleh siapa saja dalam organisasi.

Keempat, Kepegawaian yang efektif. Sebagai langkah awal, banyak perhatian dicurahkan pada pemilihan orang menekankan pada mutu dan bukan kuantitas. Menambah lebih banyak pegawai belum tentu berarti meningkatkan produktivitas. Dan sebelum mempekerjakan orang baru, seharusnya

dipastikan dahulu bahwa yang ada sekarang sudah berkinerja menurut kemampuan. Standar untuk manajer dan personalia kunci khususnya harus tinggi. Jika kedudukan ini dipegang oleh orang yang kompeten, orang kompeten lain akan tertarik masuk ke dalam organisasi

Kelima, Tugas yang menantang. Tugas merupakan kunci untuk proses yang kreatif dan produktif. Setiap individu mempunyai suatu suasana khusus kegiatan kreatif dan produktif yang tinggi. Akan tetapi, orang yang tepat harus disesuaikan dengan masalah yang tepat baginya. Pekerjaan itu sendiri harus memberikan motivasi. Hal ini terutama menjadi kunci ke proses yang kreatif/inovatif. Panduan optimal dari pekerjaan dan lingkungan kerja menciptakan suatu getaran dalam diri seseorang; kerja seakan akan menjadi bermain saja. Sebaliknya, jika pekerjaan seseorang tidak memberi kepuasan kepadanya, ia seringkali akan mengalihkan perhatian dan energinya ke usaha pribadi di luar organisasi. Menurut definisi, jangan sekali-kali memberikan suatu tugas kepada orang yang mempunyai keterampilan yang dipersyaratkan; berikan tugas itu kepada orang yang menginginkannya dan senang melakukannya; dan jangan sekali-kali memberikan tugas, yang dalam keadaan lain, kita sendiri tidak akan mau menerima.

Keenam, Perencanaan dan pengendalian tujuan. Perencanaan yang tidak efektif menyebabkan kebocoran besar dalam produktivitas, misalnya orang yang tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka, tugas yang tidak satu fasa dengan tugas lain, kegiatan periperal, pelaksanaan di atas atau di bawah kinerja, dan operasi yang sebesar-besarnya berhenti dan mulai lagi. Sebaliknya, perencanaan yang efektif meningkatkan produktivitas operasional, yaitu membantu memastikan penggunaan sumberdaya dengan sebaik-baiknya, memadukan semua aspek program ke dalam sesuatu yang efisien, upaya yang tepat, meminimalkan permulaan yang salah dan pelaksanaan usaha yang tidak produktif, menyediakan kelonggaran untuk risiko dan keadaan darurat pada masa depan dan meniadakan krisis manajemen yang berkelanjutan. Dengan cara yang sama, menjadi sangat penting untuk memantapkan sistem pengendalian yang efektif yang mengukur kemajuan terhadap rencana, menemukan penyimpangan, menetapkan tanggungjawab, menunjukkan tindakan perbaikan dan memastikan bahwa kinerja yang tidak memenuhi standar ditingkatkan.

Ketujuh, Pelatihan manajerial khusus. Manajemen jelas menjadi factor utama bagi produktivitas organisasi manapun, menjadi sangat penting bahwa

organisasi berusaha mengembangkan suatu komitmen terhadap produktivitas dalam seluruh tim manajemennya, dan memberikan kepada anggota tim tersebut saran yang berguna untuk menerapkan usaha peningkatan produktivitas yang efektif dalam seluruh organisasi.

Dalam pengembangan industri pertanian dan perikanan yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia, tidak terlepas dari ke 7 (tujuh) unsur produktivitas tinggi yang disebutkan diatas, yaitu : Keahlian, manajemen yang bertanggungjawab; Kepemimpinan yang luar biasa; Kesederhanaan organisasional dan operasional; Kepegawaian yang efektif; Tugas yang menantang; Perencanaan dan pengendalian tujuan, dan Pelatihan manajerial khusus.

Memadukan ketujuh unsur tersebut, sangat terlihat dengan jelas pada Kementerian Kelautan, dan Perikanan yang mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang kelautan, dan perikanan dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara.

Dalam melaksanakan tugas, Kementerian Kelautan, dan Perikanan, bukan hanya kemampuan leadership seorang Susi Pujiastuti, melainkan juga menyelenggarakan fungsi: *pertama*, perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang kelautan, dan perikanan; *kedua*, pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Kelautan, dan Perikanan; *ketiga*, pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Kelautan, dan Perikanan; *keempat*, pelaksanaan bimbingan teknis, dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Kelautan, dan Perikanan di daerah, dan *kelima*, pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional. (www.kkp.go.id, 11 Juni 2019)

Meningkatkan Kualitas

Untuk mengukur produktivitas tidak cukup hanya dari segi jumlah barang yang diproduksi. Ada beberapa aspek yang turut kita pertimbangkan yaitu kualitas. Untuk bisa bersaing pada skala global kita harus menerapkan orientasi kualitas baru. Sebagai contoh, peningkatan kualitas yang digerakkan oleh konsumen yang semakin meningkat tak luput dari turut andilnya semua karyawan, jadi tidak hanya andil manajer saja yang turut ikut berpartisipasi dalam usaha perbaikan kualitas dan merangkul metode baru untuk mengukur kemajuan secara objektif.

Manajemen kualitas total atau *total quality management* (TQM) meliputi semua kegiatan yang diperlukan untuk menempatkan barang dan jasa

berkualitas ke pasar. Dimana banyak aspek bisnis yang harus tetap dipertimbangkan, diantaranya pelanggan, pemasok dan karyawan. Pendekatan strategis untuk TQM dimulai melalui kepemimpinan dan semangat untuk TQM. Meliputi usaha mendapatkan perhatian dari para pekerja, membuat mereka berpikir dalam cara yang baru mengenai apa yang mereka kerjakan, kemudian membuat mereka memperbaiki hal-hal yang dilakukan untuk meningkatkan proses dan produk.

Titik awalnya kita harus fokus terhadap pelanggan. Dalam konteks hasil perikanan dan juga pertanian, sebagai contoh saja kualitas ekspor hasil pertanian dan perikanan Indonesia, mengacu pada *quality control* yang telah ditetapkan oleh negara penerima ekspor Indonesia.

Indonesia perlu mengembangkan metode untuk menentukan apa yang diinginkan dan dibutuhkan Negara-negara tujuan ekspor, serta mengarahkan produk untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan tersebut. TQM menuntut perbaikan yang berkesinambungan, jadi tidak hanya dalam menghasilkan produk melainkan juga proses internal Indonesianya.

Untuk mencapai kualitas yang tinggi, para menteri terkait (pertanian dan perikanan) perlu merencanakan proses produksi yang mencakup peralatan, metode, ketrampilan pekerja dan bahan baku (ketersediaan ikan dan produk pertanian).

Pada proses awal para menteri menetapkan tujuan, baik kualitas kinerja maupun keandalan kualitas. Kualitas Kinerja mengacu pada unsur-unsur kinerja dari sebuah produk. Kualitas kinerja mungkin berhubungan dengan keadaan kualitas suatu produk, dimana merupakan kualitas produk dari unit ke unit. Menata Kualitas Dalam memproduksi barang dan jasa yang berkualitas memerlukan usaha dari seluruh bagian dalam organisasi.

Dalam upaya meningkatkan kualitas produk, paling tidak ada 5 (lima) cara yang dapat dilakukan, yaitu: *Pertama*, Melakukan pengukuran rutin. Coba menyelesaikan 2 KPI (*Key Performance Indicator*) dalam waktu sehari. Ini untuk memacu bekerja lebih keras lagi sehingga kemampuan optimal dapat keluar. KPI dapat diartikan sebagai ukuran atau Indikator yang akan memberikan informasi sejauh mana kita telah berhasil mewujudkan sasaran strategis yang telah kita tetapkan. Dalam menyusun KPI sebaiknya menetapkan indikator kinerja yang jelas, spesifik dan terukur (measurable). Beberapa contoh KPI yang telah lazim digunakan antara lain adalah sbb: Laba bersih; Return on Asset; Market share; Customer satisfaction index; Sales growth; Jumlah produk

baru; Defect rate; Utilisasi mesin; Production Downtime; Rata-rata skor kompetensi karyawan, dan Tingkat produktivitas karyawan. Penetapan angka target ini sebaiknya mengikuti metode SMART (*Specific*: target harus bersifat spesifik, detail dan terfokus Contoh: “Meningkatkan laba operasi menjadi Rp 100 milyar per tahun...”. *Measurable*: dapat diukur, Contoh: “...menurunkan jumlah defec rate dari 0,7 % menjadi 0,2 % . *Achievable* : target yang telah ditetapkan merupakan hal yang realistis dan dapat dicapai (achievable) ada nilai atau hasil peningkatan. *Relevant* : target yang dipilih merupakan aspek-aspek yang relevan dan berkaitan dengan tugas pokok. *Time* : waktu untuk mencapai target tersebut / deadline, Contoh: “... pada akhir semester satu”

Kedua, Dengarkan kata pengguna. Coba mintalah para pelanggan untuk menceritakan pengalaman mereka setelah menggunakan produk kita. Tanyakan masalah apa yang mereka alami dan apa yang bisa kita lakukan untuk membantu mereka. Catatlah setiap masukan ataupun masalah dari pengguna dan segera masukan dalam daftar hal-hal yang harus segera diselesaikan.

Ketiga, Fokus pada proses, bukan pada orang. Setiap orang yang terlibat dalam proses pembuatan produk ingin melakukan hal yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Dalam banyak kasus, seringkali yang mengalami cacat adalah prosesnya, bukan orangnya. Segeralah perbaiki kecacatan itu dimulai dari mengecek sistem, lalu kurangi atau tambah beberapa langkah dalam proses produksinya.

Keempat, Adakan rapat yang efektif. Seringkali rapat berjalan lama dan membosankan, jadi hindari mengadakan rapat terlalu sering. Solusinya adalah adakan rapat mingguan yang di dalamnya membahas isu-isu yang berkaitan dengan peningkatan kualitas produksi. Buat semua orang terlibat dengan cara masing-masing melaporkan hasil pekerjaan terakhir, masalah-masalah yang timbul, serta berbagai ide usulan yang bisa diterapkan menjadi solusi dari permasalahan yang dihadapi. Usahakan untuk membuat rapat tersebut menyenangkan namun jangan memakan waktu terlalu lama. Lalu pastikan untuk selalu mendapatkan ide solusi dari setiap masalah yang dihadapi.

Kelima, Buat peta masalah. Ada masalah yang jarang timbul dan ada yang sering timbul. Urutkan dari masalah yang paling sering timbul hingga yang paling jarang timbul. Lalu fokuslah mengerjakan solusi untuk masalah yang paling sering timbul.

Jangan habiskan waktu mengerjakan solusi untuk masalah yang jarang dihadapi.

Banyak perusahaan mencari cara inovatif dalam memperkaya bidang pekerjaan dan mendorong keterlibatan karyawan agar kinerjanya lebih baik. Dua diantaranya yaitu : *Satu*, Pemberdayaan Karyawan Pemberdayaan Karyawan adalah prinsip bahwa semua karyawan merupakan kontributor berharga terhadap suatu bisnis dan harus diberi kepercayaan dengan keputusan-keputusan tertentu berkaitan dengan pekerjaan mereka. *Dua*, Pelatihan Karyawan Agar keterlibatan karyawan menjadi lebih efektif, program tersebut harus dijalankan dengan persiapan matang dan kecermatan. Pelatihan merupakan metode kunci dalam mempersiapkan karyawan dalam program perbaikan produktivitas.

4. Penutup

Dalam membuat suatu produk, sisi kualitas adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap penjualannya, serta menentukan lama/tidaknya produk tersebut berada di pasaran. Maka dari itu, hendaknya setiap produsen memperhatikan kualitas setiap barang yang diproduksinya. TQM adalah keseluruhan kegiatan yang diperlukan untuk menempatkan barang dan jasa berkualitas tinggi ke pasar. Enam perangkat yang lazim digunakan TQM adalah : Analisis nilai tambah, Kendali proses produksi secara statistic, Bagan kendali dan variasi proses, Pengamatan kualitas/biaya, kegagalan internal, dan kegagalan eksternal. Dalam persaingan perusahaan yang berkualitas di dunia pemasaran, diperlukan sertifikasi. Sertifikat ini ditetapkan oleh International Organization for Standardization, berupa ISO 9000:2000 dan ISO 14000.

Manajemen produktivitas adalah cara mengelola suatu usaha supaya lebih efisien dalam penggunaan input untuk memaksimalkan produksi output (barang atau jasa), secara terpadu melibatkan semua usaha manusia dengan menggunakan ketrampilan, modal, teknologi, manajemen, informasi, energi, dan sumber-sumber daya lainnya, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang maksimal seperti target yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi, apabila manajemennya baik, maka hasil yang didapatkan juga baik, demikian juga sebaliknya.

Manajemen produktivitas mempunyai tujuan untuk memaksimalkan hasil produksi, baik barang maupun jasa, dengan cara memberdayakan sumberdaya se-efisien (minimal) mungkin untuk

mendapatkan hasil yang se-efektif (maksimal) mungkin. Dalam upaya peningkatan produktivitas, perlu diperhatikan langkah-langkah dalam meningkatkan produktivitas dan kunci-kunci untuk produktivitas tinggi, agar bisa mendapatkan hasil yang maksimal. Dalam manajemen produktivitas, sistem dan sumber daya manusia sangat mempengaruhi mutu produk yang dihasilkan, apabila mutu sistem dan SDM nya sudah maksimal, maka akan mendapatkan mutu produk yang maksimal pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Besterfield, Dale H., et al. (1999), *Total Quality Management.* Second Edition. International Edition. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Creech, Bill, Alih Bahasa Oleh Alexander Sindoro. (1996). *Lima Pilar Manajemen Mutu Terpadu (TQM).* Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gopalakrishnan, P., and MS Sandilya. (1979). *Management of Quality and Inspection.* New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company Ltd.
- Hiam, Alexander. (1999). *Motivating & Rewarding Employees. New and Better Ways to Inspire Your People.* Avons, Massasuchetts: Adams Media Corporation.
- Kaplan, Robert S., and David P. Norton. Alih Bahasa Oleh Peter R. Yosi Pasla. (2000). *Ballanced Scorecard. Menerapkan Strategi menjadi Aksi.* Jakarta: Erlangga.
- Lengnick-Hall, Mark L., and Cynthia A. Lengnick-Hall. (2002). *Human Resource Management in the Knowledge Economy. New Challenges, New Roles, New Capabilities.* First Edition. San Francisco: Berrett-Koehler Publisher, Inc.
- Ricky W. Griffin, Ronald J. Ebert. (2006). *Bisnis* Edisi Kedelapan Jilid 1, Erlangga : Jakarta
- Schuler, Randall S., and Drew L. Harris. (1992). *Managing Quality.The Primer for Middle Managers. Reading,* Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Sony Yuwono, Edy Sukarno, dan Muhammad Ichsan. (2003). *Petunjuk Praktis Penyusunan Ballanced Scorecard. Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi.* Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tb. Sjafri Mangkuprawira. *Manajemen Sumber Daya Manusia Di Rumah Sakit,* Dr Santoso Soeroso, EGC Jakarta, 2002.
- Usmara, A. Editor. (2003). *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia.* Edisi kedua, Cetakan keempat. Yogyakarta: Penerbit Amara Books.
- W. Chan Kim and Renee Mauborgne. Diterjemahkan oleh: Satrio Wahono. (2006) *Blue Ocean Strategy. (Strategi Samudra Biru).* Cetakan keenam. Jakarta: Serambi Ilmu Semesta.
- <http://ronawajah.wordpress.com/> 7 kunci produktivitas tinggi oleh : A. Dale Timpe
<http://www.hrsdm.com>