

Mentoring sebagai Sarana Pembelajaran: Studi Kualitatif tentang Efektivitas Program Mentoring dalam Pengembangan Karyawan Pabrik Kasur Desa Tulungagung

Silviana Hastika Dewi

Universitas Trunojoyo Madura

Mudji Kuswinarno

Universitas Trunojoyo Madura

Korespondensi Penulis: hastikadewisilviana@gmail.com

Abstract. *Mentoring has proven to be successful in developing employees in various industries, such as mattress-making companies in Tulungagung Village. The extent to which mentoring can improve employee skills and performance in the mattress-making industry is the subject of this qualitative research. Research on mattress making was conducted through in-depth interviews with employees involved in the mentoring program. To find patterns and themes that emerged in their experiences, a qualitative approach was used to analyze the data collected. The results showed that the mentoring program had a significant positive effect on employee growth. Employees indicated an increase in their understanding of the mattress manufacturing process, more efficient work techniques, and better interpersonal skills. They also said that they feel more confident and motivated to do new things.*

Keywords: *Development, Skills, Mentoring, Motivation.*

Abstrak. Mentoring telah terbukti berhasil mengembangkan karyawan di berbagai industri, seperti perusahaan yang membuat kasur di Desa Tulungagung. Sejauh mana mentoring dapat meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan dalam industri pembuatan kasur adalah subjek penelitian kualitatif ini. Penelitian mengenai pembuatan kasur dilakukan melalui wawancara mendalam dengan karyawan yang terlibat dalam program mentoring. Untuk menemukan pola dan tema yang muncul dalam pengalaman mereka, pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis data yang dikumpulkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program mentoring memiliki efek positif yang signifikan terhadap pertumbuhan karyawan. Karyawan menunjukkan peningkatan pemahaman mereka tentang proses pembuatan kasur, teknik kerja yang lebih efisien, dan keterampilan interpersonal yang lebih baik. Mereka juga mengatakan bahwa mereka merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk melakukan hal-hal baru.

Kata kunci: Pengembangan, Keterampilan, Mentoring, Motivasi.

LATAR BELAKANG

Produksi kasur Desa Tulungagung adalah bagian dari manufaktur mikro atau menengah yang memainkan peran penting dalam ekonomi lokal. Dalam situasi seperti ini, pengembangan karyawan menjadi sangat penting untuk meningkatkan produktivitas produk dan kualitasnya, serta untuk mempertahankan daya saing perusahaan dalam pasar yang kompetitif.

Salah satu cara yang efektif untuk mengembangkan karyawan di berbagai industri, termasuk industri pembuatan kasur, adalah mentoring. Melalui mentoring, karyawan dapat mendapatkan bimbingan langsung dari mentor yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan. Penelitian ini akan menentukan sejauh mana program mentoring dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan karyawan dalam industri pembuatan kasur di Desa Tulungagung, karena hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan

teknis karyawan tetapi juga meningkatkan keterampilan interpersonal mereka, seperti kemampuan untuk berkomunikasi dan bekerja sama dalam tim.

Meskipun ada banyak bukti tentang manfaat mentoring di berbagai industri, belum banyak penelitian yang mendalam tentang bagaimana mentoring berfungsi di industri kasur Desa Tulungagung. Akibatnya, dengan melakukan studi kualitatif yang mendalam, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah pengetahuan ini. Penelitian ini akan mengungkap sejauh mana program mentoring dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengembangan karyawan dalam industri pembuatan kasur di Desa Tulungagung melalui wawancara mendalam dengan karyawan yang terlibat dalam program mentoring.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana mentoring berfungsi dalam konteks ini. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan saran praktis tentang cara perusahaan-perusahaan di sektor manufaktur mikro dan menengah dapat menerapkan program mentoring yang lebih berkelanjutan dan berhasil dalam pengembangan sumber daya manusia mereka.

TINJAUAN PUSTAKA

Beberapa konsep dan teori terkait berikut dapat dimasukkan dalam tinjauan pustaka untuk studi kualitatif tentang efektivitas program mentoring dalam pengembangan karyawan pada usaha pembuatan kasur di Desa Tulungagung:

1. **Mentoring sebagai Sarana Pengembangan Karyawan:** Mentoring telah diakui sebagai metode yang efektif untuk mengembangkan karyawan di berbagai industri karena mencakup transfer pengetahuan, pembelajaran berbasis pengalaman, dan dukungan emosional untuk membantu karyawan mencapai potensi terbaik mereka (Ragins & Kram, 2007).
2. **Teori-teori Mentoring:** Teori-teori yang relevan termasuk teori pengembangan karir (Super, 1957), yang memandang mentoring sebagai proses yang membantu orang dalam mengelola dan mengembangkan karir mereka, dan teori pembelajaran sosial (Bandura, 1977), yang menekankan betapa pentingnya pemodelan dan observasi dalam pembelajaran.
3. **Efek Mentoring dalam Industri Manufaktur:** Studi sebelumnya menunjukkan bahwa mentoring dapat meningkatkan kinerja organisasi, meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis karyawan, dan meningkatkan kepuasan kerja (Eby et al., 2013; Kram, 1985).

4. Manfaat Mentoring dalam Konteks Industri Tertentu: Studi ini menunjukkan bahwa mentoring dapat meningkatkan inovasi dan produktivitas di industri manufaktur mikro dan menengah. Ini termasuk meningkatkan efisiensi operasional, mencari solusi inovatif untuk masalah teknis, dan meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pasar (Bozionelos & Wang, 2006).
5. Studi Kasus Terkait Mentoring dalam Industri Manufaktur: Studi kasus tentang penggunaan mentoring dalam industri manufaktur dapat memberikan wawasan tentang implementasi yang berhasil, tantangan yang dihadapi, dan dampak mentoring pada pengembangan SDM dan kinerja perusahaan (Misra & Agarwal, 2017; O'Neill & O'Reilly, 2010).
6. Implementasi Program Mentoring yang Sukses: Beberapa komponen penting dalam keberhasilan program mentoring adalah pemilihan mentor yang tepat, pembentukan struktur mentoring yang jelas, dukungan dan komitmen pimpinan perusahaan, dan evaluasi rutin terhadap kinerja program (Allen et al., 2015).

Penelitian ini dapat menggunakan tinjauan pustaka yang komprehensif ini untuk memasukkan studi kualitatif tentang program mentoring di industri pembuatan kasur Desa Tulungagung ke dalam konteks teoritis yang relevan. Selain itu, penelitian ini dapat menemukan celah pengetahuan yang perlu dipenuhi untuk memperluas pelaksanaan program mentoring di sektor manufaktur mikro dan menengah secara lebih luas.

METODE PENELITIAN

Untuk melakukan penelitian kualitatif tentang seberapa efektif program mentoring dalam meningkatkan keterampilan karyawan pada bisnis pembuatan kasur di Desa Tulungagung, metode penelitian dapat meliputi:

1. Desain Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mempelajari pengalaman dan persepsi karyawan tentang program mentoring.
2. Wawancara Mendalam: Metode utama untuk mengumpulkan data adalah melakukan wawancara menyeluruh dengan karyawan yang terlibat dalam program mentoring. Tergantung pada ketersediaan dan preferensi peserta, wawancara dapat dilakukan secara langsung atau melalui media telekomunikasi.
3. Pembuatan Panduan Wawancara: Panduan wawancara telah dibuat sebelumnya untuk memastikan bahwa topik-topik yang relevan dibahas selama wawancara. Panduan ini dapat mencakup pertanyaan terbuka yang dimaksudkan untuk membahas pengalaman karyawan, keuntungan yang mereka peroleh dari mentoring, masalah yang mereka

hadapi, dan perubahan yang mereka lihat dalam diri mereka sejak terlibat dalam program mentoring.

4. Analisis Data: Pendekatan tematik akan digunakan untuk menganalisis data kualitatif dari wawancara. Untuk menemukan hasil utama dari perspektif karyawan tentang efektivitas program mentoring, analisis mencakup pencarian pola, tema, dan makna dalam data.
5. Pengabsahan dan Kredibilitas: Prosedur untuk menjamin kredibilitas penelitian termasuk refleksi peneliti, analisis peer, dan triangulasi sumber data (seperti meminta lebih dari satu karyawan untuk wawancara).
6. Interpretasi dan Kesimpulan: Hasil analisis data akan digunakan untuk memahami hasil dan membuat kesimpulan yang relevan tentang seberapa efektif program mentoring dalam membangun karyawan di industri pembuatan kasur Desa Tulungagung.

Metode ini akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana program mentoring dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan dorongan karyawan dalam industri manufaktur mikro atau menengah tertentu, seperti membuat kasur di Desa Tulungagung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Studi kualitatif tentang seberapa efektif mentoring membantu karyawan dalam usaha pembuatan kasur Desa Tulungagung mencapai beberapa kesimpulan penting, termasuk:

1. Peningkatan Keterampilan Teknis: Mentoring meningkatkan pemahaman karyawan tentang proses pembuatan kasur. Karyawan dapat belajar teknik produksi yang lebih efektif dan berkualitas tinggi dengan bimbingan langsung dari mentor yang berpengalaman.
2. Peningkatan Keterampilan Interpersonal: Mentoring meningkatkan keterampilan interpersonal karyawan selain keterampilan teknis. Mereka memperoleh pengetahuan tentang cara berkomunikasi dengan baik dalam tim, membangun hubungan kerja yang efektif, dan meningkatkan seberapa baik kolaborasi antar sesama karyawan.
3. Peningkatan Kepercayaan Diri dan Motivasi: Karyawan yang mengikuti program mentoring mengatakan mereka lebih percaya diri untuk menghadapi tantangan baru dan mengambil inisiatif di tempat kerja. Hal ini juga mendorong mereka untuk terus belajar dan berkembang.
4. Dukungan Emosional dan Profesional: Mentor tidak hanya memberikan bimbingan teknis, tetapi juga memberikan dukungan emosi dan profesional kepada karyawan.

Hubungan yang dibangun antara mentor dan karyawan dapat membantu mereka mengatasi tantangan dan frustrasi di tempat kerja.

5. Persepsi Positif terhadap Perusahaan: Karyawan yang dilatih dan didukung oleh program mentoring cenderung melihat perusahaan dengan lebih baik. Ini memiliki potensi untuk meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi turnover.
6. Tantangan dalam Implementasi Mentoring: Meskipun mentoring efektif, ada beberapa masalah saat menerapkannya. Ini termasuk memastikan bahwa mentor dan mentee sesuai satu sama lain, memberikan waktu yang cukup untuk sesi mentoring, dan melakukan evaluasi teratur tentang kemajuan yang dicapai.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa efektif mentoring dapat membantu karyawan berkembang di pabrik kasur di Desa Tulungagung. Dalam penelitian ini, 10 karyawan yang telah mengikuti program mentoring diwawancarai secara menyeluruh dengan hasil sebagai berikut:

1. Peningkatan Keterampilan Teknis: Setelah mengikuti program mentoring, mayoritas responden mengatakan bahwa keterampilan mereka menjadi lebih baik. Menggunakan peralatan dan teknologi baru yang digunakan dalam proses pembuatan kasur membuat mereka lebih percaya diri. Seorang peserta mengatakan, "Mentor saya membantu saya memahami cara kerja mesin baru yang awalnya saya anggap rumit."
2. Pengembangan Keterampilan Non-Teknis: Program mentoring meningkatkan keterampilan non-teknis seperti komunikasi, kepemimpinan, dan manajemen waktu selain keterampilan teknis. Beberapa pekerja percaya bahwa berbicara dengan mentor mereka secara teratur membantu mereka mengatasi rasa malu dan meningkatkan kemampuan mereka untuk berbicara di depan umum. Selain itu, responden melaporkan bahwa setelah mengikuti program mentoring, mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi. Ini meningkatkan semangat kerja karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh mentor mereka. Seorang karyawan mengatakan, "Saya merasa lebih termotivasi karena mentor saya selalu memberikan umpan balik positif dan mendorong saya untuk terus belajar."
3. Hubungan Mentor-Mentee: Ditemukan bahwa hubungan yang baik antara mentor dan mentee sangat penting untuk keberhasilan program. Kepercayaan dan komunikasi yang efektif sangat penting. "Kepercayaan yang dibangun dengan mentor saya membuat saya lebih terbuka untuk belajar dan menerima kritik," kata salah satu responden.

4. Hambatan Program Mentoring: Meskipun program mentoring memiliki banyak keuntungan, ada beberapa masalah yang diidentifikasi. Jadwal mentoring yang padat menyulitkan beberapa karyawan untuk mengimbangi tugas kerja sehari-hari. Selain itu, kadang-kadang menjadi sulit untuk membedakan gaya belajar mentor dan mentee.

Pembahasan

1. Efektivitas Program Peningkatan Keterampilan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa mentoring sangat efektif dalam meningkatkan keterampilan karyawan, baik teknis maupun non-teknis. Ini sejalan dengan teori belajar sosial yang mengatakan bahwa orang belajar melalui interaksi dan observasi orang yang lebih berpengalaman. Untuk memastikan bahwa karyawan dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan tuntutan pekerjaan yang dinamis, diperlukan peningkatan keterampilan teknis dan non-teknis ini.
2. Kepuasan Kerja dan Motivasi: Jumlah karyawan yang lebih puas dengan program mentoring menunjukkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja sangat penting untuk kesehatan mereka. Menurut teori motivasi, pengakuan dan dukungan mentor dapat meningkatkan motivasi intrinsik dengan memenuhi kebutuhan psikologis dasar karyawan, seperti penghargaan dan hubungan.
3. Signifikansi Hubungan Mentor-Mentee: Keberhasilan program mentoring bergantung pada hubungan yang baik antara mentor dan mentee. Ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kualitas hubungan mentoring, termasuk kepercayaan dan komunikasi yang baik, sangat mempengaruhi hasil pembelajaran. Interaksi yang positif dapat membuat lingkungan belajar yang aman dan mendukung. Ini juga dapat mendorong mentee untuk mengambil risiko dan menerima umpan balik yang bermanfaat.
4. Mengatasi Sulit dalam Program Mentoring: Pendekatan yang fleksibel dan penyesuaian jadwal mentoring dapat membantu mengatasi masalah seperti jadwal yang padat dan gaya belajar yang berbeda. Pelatihan mentor untuk memahami berbagai gaya belajar dan kebutuhan mentee juga dapat membantu program menjadi lebih fleksibel.
5. Rekomendasi untuk Implementasi yang Lebih Baik Berdasarkan hasil ini, ada beberapa saran untuk dilakukan di masa depan untuk meningkatkan kinerja program mentoring:
6. Pelatihan Mentor: Memberikan pelatihan menyeluruh kepada mentor untuk memahami tugas mereka dan memperkuat keterampilan mentoring mereka.
Fleksibilitas Jadwal: Tentukan jadwal mentoring yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan ketersediaan mentee.

Penilaian Berkala: Menilai program mentoring secara berkala untuk menemukan area perbaikan dan memastikan bahwa program tetap relevan dengan kebutuhan karyawan.

KESIMPULAN

Temuan dan analisis studi kualitatif ini dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan tentang seberapa efektif program mentoring dalam membangun karyawan pada usaha pembuatan kasur di Desa Tulungagung.

Pertama, terbukti bahwa program mentoring dapat meningkatkan keterampilan teknis karyawan dalam industri pembuatan kasur. Karyawan dapat memperoleh pemahaman mendalam tentang standar kualitas, metode kerja yang efektif, dan proses produksi kasur. Hal ini dapat meningkatkan keterampilan seseorang selain meningkatkan efisiensi operasional organisasi secara keseluruhan.

Program mentoring meningkatkan keterampilan teknis selain keterampilan interpersonal karyawan. Ketika mentor dan mentee berinteraksi, mereka tidak hanya berbagi pengetahuan, tetapi juga membangun hubungan yang kuat di tempat kerja. Karyawan memperoleh kemampuan untuk berkomunikasi dengan lebih baik, bekerja dalam tim, dan mengatasi konflik secara konstruktif, yang semuanya berkontribusi pada budaya kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif.

Program mentoring juga terbukti meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi karyawan. Dengan mendapatkan pengakuan atas kemajuan mereka dan dukungan dari mentor, karyawan lebih berani menghadapi masalah baru. Mereka juga lebih termotivasi untuk meningkatkan keterampilan mereka. Hal ini menghasilkan lingkungan kerja yang mendukung kemajuan pribadi dan profesional.

Selain menghasilkan keuntungan langsung bagi karyawan, perusahaan juga dapat merasakan manfaat dari penerapan program mentoring. Jika karyawan merasa didukung dan dikembangkan, mereka cenderung lebih setia kepada perusahaan, mengurangi turnover, dan meningkatkan retensi bakat. Perusahaan yang menginvestasikan uang dalam pengembangan karyawan melalui mentoring akan memperoleh manfaat jangka panjang dalam bentuk peningkatan produktivitas, inovasi, dan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan pasar.

Program mentoring memang menantang. Kesesuaian antara mentor dan mentee, alokasi waktu yang cukup untuk sesi mentoring, dan evaluasi rutin keberhasilan program adalah beberapa masalah yang dihadapi. Perusahaan harus mengatasi masalah ini dengan membuat

program mentoring yang terorganisir, menyediakan sumber daya yang memadai, dan memastikan bahwa semua orang yang terlibat berkomitmen.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa mentoring adalah metode yang efektif untuk mendidik karyawan di industri pembuatan kasur Desa Tulungagung. Dalam industri manufaktur mikro dan menengah, program mentoring menjadi strategi penting untuk meningkatkan sumber daya manusia dan kinerja perusahaan secara keseluruhan karena mereka meningkatkan keterampilan interpersonal dan teknis karyawan, meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi karyawan, dan mendukung budaya kerja kolaboratif.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2020). Career benefits associated with mentoring for mentors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1389-1410.
- Bozionelos, N., & Wang, L. (2006). The relationship of mentoring and network resources with career success in the Chinese organizational environment. *International Journal of Human Resource Management*, 17(9), 1531-1546.
- Dewi, S. R., & Suryadi, I. (2019). Efektivitas Program Mentoring dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 15(3), 215-230.
- Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C., Ng, T., & DuBois, D. L. (2019). Does mentoring matter in the workplace? A multilevel meta-analysis examining the role of formal mentoring programs on employee job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 407-422.
- Eby, L. T., Allen, T. D., Hoffman, B. J., Baranik, L. E., Sauer, J. B., Baldwin, S., ... & Evans, S. C. (2018). An interdisciplinary meta-analysis of the potential antecedents, correlates, and consequences of protégé perceptions of mentoring. *Psychological Bulletin*, 144(12), 1221-1277.
- Fauzi, A. (2023). *Mentoring: Sebuah Pendekatan Holistik untuk Pengembangan Karyawan*. Rajawali Pers.
- Fitriani. (2023). *Studi Fenomenologi tentang Pengalaman Mentoring Karyawan Perempuan di Sektor Perbankan*. Universitas Indonesia.
- Gunawan, W., & Pratama, R. (2021). Pengaruh Mentoring terhadap Pengembangan Profesional di Sektor Perbankan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 20(1), 45-60.
- Handayani, M. (2018). Studi Kualitatif Efektivitas Mentoring dalam Pengembangan Soft Skills Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(4), 355-370.
- Kram, K. E. (2018). Phases of mentoring relationships. In K. A. Eric (Ed.), *Sage handbook of mentoring and coaching in education* (pp. 5-21). Sage Publications.
- Kram, K. E., & Higgins, M. C. (2019). A new mindset on mentoring: Creating developmental networks at work. *Harvard Business Review*, 97(1), 96-103.
- Santoso, B., & Haryanto, A. (2020). *"Analisis Efektivitas Mentoring dalam Pengembangan Karir Karyawan Baru."* *Jurnal Pengembangan SDM*, 11(1), 75-89.
- Lestari, D. (2022). *Efektivitas Mentoring dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Gramedia Puataka Utama.
- Misra, S., & Agarwal, R. (2017). Mentoring in Organizations: A Qualitative Study of the Benefits and Challenges. *Journal of Organizational Behavior*, 38(5), 671-689.

- Noe, R. A., & Wang, S. (2021). Asymmetric and mutual relational antecedents of mentoring: A dyadic investigation. *Academy of Management Journal*, 64(4), 1067-1092.
- Park, J. H., & Choi, H. J. (2018). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the South Korean hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(10), 2681-2698.
- Ragins, B. R., & Verbos, A. K. (2021). Positive relational mentoring and career development: Exploring barriers and pathways to success. *Organizational Dynamics*, 50(2), 100797.
- Santoso, B. (2021). *Studi Kualitatif tentang Mentoring: Pengalaman Karyawan Milenial*. Erlangga.
- Suryawan, I., N. & Salsabilla, A. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*. 8(1), 137-146. (Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal).
- Turban, D. B., Lee, F. K., & Shapiro, D. L. (2018). *On the receiving end: Discrimination toward employees with caregiving responsibilities*. *Academy of Management Journal*, 61(3), 1162-1185.
- Underhill, C. M. (2018). *The effectiveness of mentoring programs in corporate settings: A meta-analytical review of the literature*. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 1-13.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2022). *Mentorship quality and protégé satisfaction: The mediating role of protégé perceptions of the mentor's autonomy support*. *Journal of Management*, 48(1), 259-283.