

EFEKTIVITAS PENERAPAN *OUTBOND TRAINING PROGRAM* (*BEST PRACTICE*)

Klara Innata Arishanti

Universitas Gunadarma, klara_ia@staff.gunadarma.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan keefektifan outbond training dalam mengembangkan kemampuan leadership pada karyawan. Subjek penelitian adalah 30 karyawan dengan level unit head di PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan metode experiential learning selama periode satu tahun. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh peserta outbond training di tahun A. Hasil penelitian dari kedua kelompok adalah bahwa terdapat 2 orang dalam batch 1 yang tidak memenuhi standar minimal yang dipersyaratkan sehingga harus Menyusun ulang proyek improvement. Di sisi lain seluruh peserta di batch 2 dinyatakan lulus dan memenuhi syarat dalam leadership training program ini.

Kata kunci: *outbond training, leadership, experiential learning*

PENDAHULUAN

Pergeseran perkembangan jaman kearah yang lebih modern memiliki pengaruh ke berbagai bidang. Era globalisasi ditandai oleh perubahan yang sangat cepat, pasar makin terbuka yang berarti persaingan dalam makin tajam. Persaingan tersebut ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Dalam kondisi seperti ini dibutuhkan pemimpin yang memiliki karakter yang kokoh dan mampu memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan dan mendorong perubahan. Kepemimpinan merupakan suatu transformasi dari dalam diri untuk menjadi pribadi yang tangguh, memiliki kemampuan intelektual, serta kualitas kemampuan emosional dan spiritual.

Dalam suatu organisasi perusahaan bagian sumber daya manusia bertanggung jawab terhadap terbentuknya kader – kader pemimpin yang mampu mendorong dan membawa perusahaan *exist* secara berkesinambungan. Keberhasilan suatu organisasi bergantung pada para

pemimpin dan pekerja yang bekerja keras, kompeten dan terlibat sehingga mampu mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Menurut Bass dan Riggio (2006) gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi berupa dorongan kepada bawahan untuk meningkatkan harapan dan mengikat diri kepada visi perusahaan serta inspirasi yang diberikan pemimpin berupa penentuan standar yang tinggi dalam memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai serta mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi terhadap masa depan kepada setiap karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Siagian (2002:62), mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal tersebut tidak disukainya. Kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal : pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali

mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi; kedua, hasil penelitian yang menunjukkan salah satu faktor keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan (Yukl, 1989).

PT. XYZ telah beroperasi sejak tahun 1989 dan fokus memproduksi komponen sepeda motor dan mobil serta menjadi salah satu *supplier* industri otomotif ternama di Indonesia. PT. XYZ berkembang cukup pesat sehingga memiliki tujuh bisnis yang saling mendukung. Pertumbuhan bisnis tersebut membutuhkan pemimpin – pemimpin (*leader*) yang kompeten dan memiliki karakter kuat sesuai *value* dan budaya perusahaan. Salah satu cara yang ditempuh oleh *learning center* PT. XYZ adalah menyusun matrik kompetensi di tiap jabatan dan menyusun kurikulum guna memenuhi *gap* yang muncul. Salah satu *mandatory* untuk tiap jenjang jabatan yakni pelatihan kepemimpinan dengan media *experiential learning* yakni karyawan dituntut berpikir secara kreatif dan menyelesaikan permasalahan tertentu dengan berkelompok secara langsung.

Menurut Ancok (2002) *outbond training* adalah suatu program pelatihan di alam terbuka yang mendasarkan pada prinsip “*experiential learning*” belajar melalui pengalaman langsung yang disajikan dalam bentuk permainan, diskusi, simulasi dan petualangan sebagai media penyampaian materi. Hal tersebut diperkuat oleh Asti (2009) yang menggambarkan *outbond training* sebagai kegiatan pelatihan di luar ruangan atau di alam terbuka yang menyenangkan dan penuh tantangan dengan bentuk kegiatan berupa simulasi kehidupan melalui permainan yang

kreatif, rekreatif, dan edukatif baik secara individual maupun kelompok dengan tujuan untuk pengembangan diri (*personal development*) maupun kelompok (*team development*). Kayes (2005) menambahkan dalam jurnalnya bahwa *outbond training* merupakan “*a structure way to help team develop the essential competencies necessary for team learning*”. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *outbond training* dapat meningkatkan kompetensi dan manajemen diri sehingga tepat jika digunakan untuk mengembangkan kemampuan *leadership* seseorang.

Outbond dapat menyebabkan perubahan perilaku terutama karakter individu. Jamaluddin Ancok (2002:5) sebagai penggagas *outbond*, mendefinisikan *outbond* sebagai training yang melibatkan pikiran yang diteruskan ke tubuh dengan berusaha memberikan pengalaman menantang kepada para peserta didik dengan pengajaran yang merangsang *inner strength*, karakter dan perubahan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Ada beberapa komponen objek penelitian ini mencakup *place*, dimana penelitian ini bertempat di kantor pusat PT. XYZ di wilayah Cikarang Jawa Barat. Kemudian ada *actor* yang merupakan pelaku yang menjadi pusat perhatian penulis ialah Divisi Human Resource, Learning Center Division, karyawan peserta *Leadership Training Program*. Dan yang terakhir adalah *activity* yang merupakan aktivitas yang terkait dengan pelaksanaan *Leadership Training Program* di PT. XYZ dan aspek – aspek yang terkait. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi

langsung sebelum training, selama training dan setelah training, wawancara, dan studi dokumentasi.

Objek utama dalam penelitian ini adalah karyawan level unit head yang mengikuti *Leadership Training* terbagi dalam beberapa *batch*. Pelatihan ini dilakukan 2 kali dalam satu tahun yakni bulan Februari dan Juni. Satu batch pelaksanaan training diikuti 15 orang jenjang *unit head* atau yang akan *promote* ke jenjang *unit head*. Waktu pelaksanaan training selama 3 hari penuh di alam bebas. Terdapat 6 kompetensi yang diobservasi dan dinilai oleh *analyst* pelatihan yakni Kepemimpinan (*Leadership*), Kerjasama (*Teamwork*), Kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*), Perencanaan dan monitoring (*Planning and Monitoring*), Motivasi berprestasi (*Achievement Motivation*), Stabilitas emosi (*Emotional Stability*). Masing – masing kompetensi di turunkan menjadi perilaku kunci (*key behaviour*) sehingga memudahkan *observer* dan *analyst* untuk menilai. Sedangkan skala penilaian berkisar 1 – 5, dengan 1 (sangat rendah), 2 (rendah), 3 (cukup), 4 (baik) dan 5 (sangat baik).

Sebelum *leadership training* program dimulai, maka semua peserta wajib mengikuti *pre assessment* yang terkait dengan *personality* dan *profile* tiap individu. Profiling ini berguna untuk pemahaman awal terhadap perilaku peserta selama mengikuti program. Penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang karyawan jenjang *unit head* yang terbagi dalam 2 *batch* yakni *batch* 1 (Februari) dan *batch* 2 (Juni) di tahun A.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara empirik *best practice* penerapan *leadership training program* level unit head di PT. XYZ

dalam jangka waktu 1 tahun. Tahapan pelaksanaannya sebagai berikut (Tabel 1).

Gambar 1 merupakan tahapan *Leadership Training Program* dimana setelah dilakukan *assessment* individual maka peserta menjalani pelatihan selama 3 hari dengan *rundown* yang telah disiapkan oleh *learning center*. Selama pelatihan dilakukan penilaian oleh *observer* dan *analyst* mengacu pada form penilaian dengan kompetensi yang telah ditentukan diatas. Berikut hasil penilaian *Leadership Training Program* di *batch* 1 bulan Februari Tahun A (Tabel 1).

Kompetensi subjek pada *batch* 1 memiliki beberapa aspek penilaian yang digambarkan pada Tabel 1. *Leadership* yang digambarkan A dengan nilai rerata semua subjek 3.43. *Teamwork* digambarkan B dengan nilai rerata semua subjek 3.57. *Customer satisfaction* digambarkan C dengan nilai rerata semua subjek 3.47. *Planning & Monitoring* digambarkan D dengan nilai rerata semua subjek 3.23. *Achievement motivation* digambarkan E dengan nilai rerata semua subjek 3.43. *Emotional stability* digambarkan F dengan nilai rerata semua subjek 3.37.

Peneliti melanjutkan pengambilan data *Leadership Training Program batch* 2 pada bulan Juni tahun A sebagai berikut (Tabel 2).

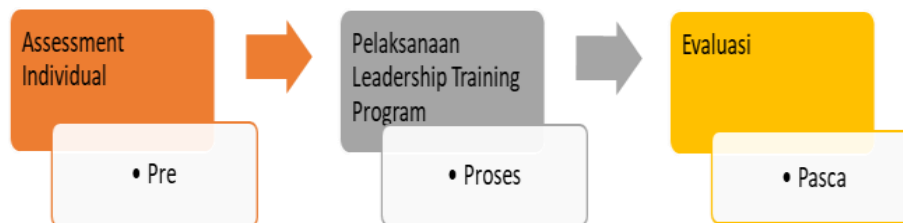
Kompetensi subjek pada *batch* 2 memiliki beberapa aspek penilaian yang digambarkan pada Tabel 2. *Leadership* yang digambarkan A dengan nilai rerata semua subjek 3.62. *Teamwork* digambarkan B dengan nilai rerata semua subjek 3.43. *Customer satisfaction* digambarkan C dengan nilai rerata semua subjek 3.43. *Planning & Monitoring* digambarkan D dengan nilai rerata semua subjek 3.43. *Achievement motivation* digambarkan E dengan nilai rerata semua subjek 3.50.

Emotional stability digambarkan F dengan nilai rerata semua subjek 3.25.

Peneliti melakukan kondisi yang sama kepada para peserta di batch 1 maupun batch 2. Setiap peserta di hari ke-3 sebelum pelatihan berakhir, maka seluruh peserta diwajibkan membuat komitmen dalam bentuk proyek *improvement* di area kerja masing-masing. Proyek tersebut akan dievaluasi setelah 3 bulan *pasca* pelatihan. Evaluasi dilakukan oleh bagian *learning center* dan atasan masing-masing peserta. Kelulusan dalam

leadership training program ini ditentukan dengan dua bobot yakni 50% penilaian pelaksanaan dan 50% hasil evaluasi proyek dengan *passing grade* minimal 3.00.

Berikut hasil proyek *improvement* peserta sebagai bentuk evaluasi terhadap pelaksanaan *leadership training program*. Data disajikan dalam tabel 3 untuk batch 1 dan table 4 untuk batch 2 sebagai berikut.



Gambar 1. Tahapan Leadership Training Program

**Tabel 1.
Rerata Nilai Pelaksanaan**

Kompetensi Subjek	A	B	C	D	E	F	Rerata
X1	3.5	4.00	4.0	3.00	4.00	3.00	3.58
X2	4.0	4.50	4.0	3.50	4.00	3.00	3.83
X3	4.0	4.00	3.0	3.50	4.00	3.50	3.67
X4	3.0	3.00	3.0	2.50	3.00	3.00	2.92
X5	3.5	4.00	3.5	3.00	3.50	4.00	3.58
X6	2.5	3.50	3.0	2.70	3.00	3.00	2.95
X7	2.0	3.00	3.0	2.70	3.00	3.00	2.78
X8	4.0	3.00	4.0	3.00	3.00	4.00	3.50
X9	4.5	4.50	4.0	4.00	4.00	4.00	4.17
X10	3.5	3.00	4.0	4.00	3.00	4.00	3.58
X11	3.0	3.00	3.0	3.00	3.00	3.00	3.00
X12	4.0	4.00	3.5	4.00	4.00	3.50	3.83
X13	3.0	3.00	3.0	3.00	3.00	3.00	3.00
X14	3.0	3.00	3.0	3.00	3.00	3.00	3.00
X15	4.0	4.00	4.0	3.50	4.00	3.50	3.83
Rerata	3.43	3.57	3.47	3.23	3.43	3.37	

Tabel 2.
Rerata Nilai Pelaksanaan *Leadership Training Program Batch 2*

Kompetensi Subjek	A	B	C	D	E	F	Rerata
Y1	4.00	3.50	4.00	3.00	4.00	3.00	3.58
Y2	4.50	4.00	4.00	3.00	4.00	3.50	3.83
Y3	4.50	4.00	4.00	3.50	3.00	3.50	3.75
Y4	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.50	2.92
Y5	4.00	3.50	3.50	4.00	3.50	3.00	3.58
Y6	3.50	2.50	3.00	3.00	3.00	2.90	2.98
Y7	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.90	2.82
Y8	3.00	4.00	3.00	4.00	4.00	3.00	3.50
Y9	4.75	4.50	4.00	4.50	4.50	4.00	4.38
Y10	3.00	3.50	3.00	4.00	4.00	4.00	3.58
Y11	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Y12	4.00	4.00	4.00	4.00	3.50	4.00	3.92
Y13	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Y14	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Y15	4.00	4.00	4.00	3.50	4.00	3.50	3.83
Rerata	3.62	3.43	3.43	3.43	3.50	3.25	

Tabel 3.
Data Hasil Evaluasi *Leadership Training Program Batch 1*

Subjek	Outbond	Project	Final
X1	3.58	3.50	3.54
X2	3.83	4.10	3.97
X3	3.67	4.00	3.83
X4	2.92	3.00	2.96
X5	3.58	4.00	3.79
X6	2.95	3.00	2.98
X7	2.78	3.70	3.24
X8	3.50	3.00	3.25
X9	4.17	3.50	3.83
X10	3.58	3.00	3.29
X11	3.00	4.50	3.75
X12	3.83	4.00	3.92
X13	3.00	3.00	3.00
X14	3.00	3.25	3.13
X15	3.83	3.50	3.67

Tabel 4.
Data hasil evaluasi *leadership training program batch 2*

Subjek	Outbond	Project	Final
Y1	3.58	3.50	3.54
Y2	3.83	4.00	3.92
Y3	3.75	4.00	3.88
Y4	2.92	3.50	3.21
Y5	3.58	4.20	3.89
Y6	2.98	3.50	3.24
Y7	2.82	3.70	3.26
Y8	3.50	4.00	3.75
Y9	4.38	4.60	4.49
Y10	3.58	4.00	3.79
Y11	3.00	3.00	3.00
Y12	3.92	4.00	3.96
Y13	3.00	3.50	3.25
Y14	3.00	4.00	3.50
Y15	3.83	4.20	4.02

Tabel 3 merupakan hasil evaluasi batch 1 yang mencantumkan nilai *outbond* dan *project* yang peserta buat setelah 3 bulan. Kedua nilai tersebut kemudian diambil rata-rata untuk dapat mengukur efektivitas *leadership training program* ini.

Tabel 4 merupakan hasil evaluasi batch 2 yang mencantumkan nilai *outbond* dan *project* yang peserta buat setelah 3 bulan. Kedua nilai tersebut kemudian diambil rata-rata untuk dapat mengukur efektivitas *leadership training program* ini.

Hasil penilaian tabel 3 dan tabel 4 memiliki beberapa hasil yang dapat dibahas lebih lanjut. Pada *leadership training program (LTP) batch 1*, skor rerata terendah 2.78 (subjek X7) dan skor tertinggi adalah 4.17 (subjek X9). Sedangkan untuk batch 2, skor rerata terendah 2.82 (subjek Y7) dan skor tertinggi adalah 4.38 (subjek Y9). Sedangkan nilai hasil *project improvement* pada kelompok *batch 1* skor terendah adalah 3.00 (subjek X4) dan tertinggi 4.50 (subjek X11).

Sedangkan batch 2 skor *project* terendah adalah 3.00 (subjek Y11) dan tertinggi 4.60 (subjek Y9). Penilaian akhir dari *leadership training program* adalah gabungan dari nilai *outbond* dan nilai *project*. Pada kelompok batch 1, skor tertinggi diperoleh oleh subjek X2 dengan nilai 3.97 dan skor terendah diperoleh subjek X4 yaitu 2.96. Pada kelompok batch 2 skor tertinggi diperoleh oleh subjek Y9 yakni 4.49 dan skor terendah diperoleh subjek Y11 yaitu 3.00. Sedangkan untuk skor rerata kompetensi yang tertinggi yang diraih kedua kelompok tersebut adalah kompetensi *Kerjasama (teamwork)* untuk *batch 1* yakni skor 3.57 dan kompetensi *kepemimpinan (leadership)* untuk *batch 2* dengan skor 3.62. Pelaksanaan *leadership training program* untuk jenjang *unithead* tahun A terjadi dinamika nilai yang bervariasi. Nilai kelulusan akhir didapat dari rerata nilai *outbond* dan *project improvement* dengan *passing grade* minimal 3.00. Hasil dari kedua kelompok tersebut adalah di *batch 1* terdapat 2 peserta

yang tidak memenuhi *minimal requirement* sehingga dinyatakan belum berhasil, sedangkan peserta pada *batch 2* semua meraih skor diatas yang dipersyaratkan sehingga semua peserta di *batch 2* dinyatakan berhasil (lulus).

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini didapatkan beberapa kesimpulan yakni peserta yang belum memenuhi standar minimal maka sertifikat *leadership training program* akan di *hold* oleh *learning center* untuk sementara dan peserta tersebut diminta menyusun proyek *improvement* yang baru dalam masa 2 bulan kedepan. Jika proyek dinyatakan berhasil maka sertifikat akan di *release*. Metode *experiential learning* ini dinilai berhasil oleh manajemen PT. XYZ karena secara grafik terdapat perubahan perilaku yang positif dari peserta pasca pelatihan. Hal tersebut didukung hasil *interview* dan *feedback* dari atasan peserta pada saat evaluasi. Dalam program ini terjadi dinamika pencapaian nilai bahwa peserta yang memenuhi nilai di saat *outbond* belum tentu berhasil lulus jika tidak didukung nilai yang cukup dalam menyelesaikan proyek *improvement* dan sebaliknya. Pelaksanaan *leadership training program* pada saat ini di PT. XYZ dianggap sudah efektif menggunakan metode *experiential learning* yang sesuai dengan teori belajar. Hal ini didukung oleh pendapat Tony Stockwell (dalam Gordon, 2002 : 23) bahwa untuk mempelajari sesuatu dengan cepat dan efektif kita harus melihat, mendengar, dan merasakan. Tingkat keberhasilan peserta dalam *leadership training program* tidak semata bergantung pada profil kepribadian namun juga bergantung pada motivasi dan sikap terbuka para peserta terhadap perubahan. Peserta yang dinyatakan lulus dalam *leadership*

training program ini mendapatkan reward berupa kenaikan pangkat dan golongan serta penyesuaian kompensasi.

Saran untuk penelitian selanjutnya, ketika melakukan penelitian yang sejenis akan lebih baik apabila pelaksanaan *outbond training* prosesnya harus didampingi *observer* dan atau *analyst* yang kompeten dibidangnya untuk menghindari bias yang besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Ancok, Djameludin. (2002). *Outbound Management Training*. Yogyakarta: UII Press.
- Anna B. Kayes, D. Christopher Kayes and David A. Kolb. (2005). *Developing Teams Using The Kolb Team Learning Experience*. *Journal of Simulation and Gaming*, 36, 355.
- Asti, Baidatul Muchlisin. (2009). *Fun Outbound : Merancang Kegiatan Outbound yang Efektif*. Yogyakarta: Diva Press.
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational leadership*. 2nd ED. New Jersey. Lawrence Elbaum Associates.
- Dryden, Gordon & Jeannete Vos. (2002). *Revolusi Cara Belajar*. Bandung: Kaifa. Siagian, Sondang, P. (1995). *Sumber Daya Manajemen Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yukl, Gary A. (1989). *Leadership in Organizations*. 2nd Ed. New Jersey: Prentice-Hall International, I.