

PERANCANGAN STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENCAPAI TARGET PRODUKSI PADA UKM RY CRAFT MENGGUNAKAN METODE BENCHMARKING

HUMAN RESOURCE PLANNING STRATEGY TO ACHIEVE PRODUCTION TARGETS IN RY CRAFT SMEs USING THE BENCHMARKING METHOD

Irinda Auliyasari Herningtyas¹, Litasari Widyastuti Suwarsono², Atya Nur Aisha³

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Rekayasa Industri, Universitas Telkom

Email: ¹irindaauliyasari@telkomuniversity.ac.id, ²litasari@telkomuniveristy.co.id,
³atyanuraisha@telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Ry Craft merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang handicraft telah menjalankan bisnisnya selama 10 yang mencoba menangkap peluang bisnis sebagai usaha mencapai keuntungan. Dalam melakukan bisnisnya, proses produksi pada UKM Ry Craft membutuhkan waktu yang cukup lama karena dikerjakan seorang diri oleh pemilik UKM. Hal ini dikarenakan, pemilik menganggap kemampuan pegawai yang dimiliki tidak sesuai dengan keterampilan yang harus dimiliki untuk membuat aksesoris yaitu harus didasari oleh pegawai yang memiliki *art sense* yang sama dengan pemilik sehingga aksesoris yang dihasilkan tidak berbeda bentuk maupun makna. Seiring dengan munculnya pandemi di dunia, kendala yang dihadapi UKM Ry Craft pun semakin banyak karena UKM ini tidak dapat memasarkan produknya di pusat perbelanjaan besar karena tutupnya pusat perbelanjaan tersebut akibat pandemi sehingga pada awal bulan Februari, UKM ini mengembangkan bisnisnya ke dunia *fashion* dan berencana akan menjual produk-produk baju muslim untuk mendapatkan profit lebih dari hasil berjualan pakaian muslim. Penelitian ini dilakukan sebagai bentuk usaha perancangan strategi bisnis yang baru, serta strategi SDM karena perlu diingat bahwa sumber daya manusia manusia sendiri sebagai faktor produksi, seperti halnya faktor produksi yang lainnya, merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh suatu organisasi dan menghasilkan keluaran (*output*). Dalam pencapaian perancangan strategi bisnis maupun strategi SDM yang baru digunakan metode observasi dengan pengumpulan data menggunakan data wawancara serta kuisioner. Dengan direncanakannya strategi bisnis serta strategi SDM yang baru diharapkan UKM Ry Craft dapat mewujudkan tujuannya mengembangkan bisnis ke sektor fashion.

Kata kunci: Strategi perencana SDM, UKM, wawancara, kuisioner, strategi bisnis, benchmarking, SWOT.

ABSTRACT

Ry Craft is one of the businesses engaged in the field of handicraft, which has run its business for 10 years trying to capture business opportunities as an effort to achieve profits. In conducting its business, the production process at Ry Craft UKM takes a long time because it is done alone by the owner of UKM. This is because, the owner considers that the employee's abilities are not in accordance with the skills that must be possessed to make accessories that must be based on employees who have the same art sense as the owner so that the accessories produced do not differ in form or meaning. Along with the emergence of a pandemic in the world, the obstacles faced by Ry Craft SMEs are also increasing because these SMEs cannot market their products in large shopping centers due to the closure of the shopping center due to the pandemic so that in early February, this UKM expanded its business into the world of fashion and plans to selling Muslim clothes products to get more profit from selling Muslim clothes. This research was conducted as a form of business design of new business strategies, as well as HR strategies because it needs to be remembered that human resources themselves as factors of production, like other factors of production, are inputs that are processed by an organization and produce outputs (outputs)). In the achievement of the design of business strategies and new HR strategies the observation method is used by collecting data using interview data and questionnaires. With the planned business strategy and new HR strategy, Ry Craft SMEs is expected to be able to realize its goal of developing business in the fashion sector.

Keywords: HR planning strategies, SMEs, interviews, questionnaires, business strategies, benchmarking, SWOT.

1. PENDAHULUAN

Ry Craft merupakan salah satu usaha yang bergerak dibidang handicraft yang mencoba menangkap peluang bisnis sebagai usaha mencapai keuntungan. Ry Craft didirikan pada tahun 2010 dan terletak di daerah Soreang tepatnya di Kabupaten Bandung. Pada tahun 2013 UKM ini mulai memasarkan produknya ke pusat perbelanjaan besar di

Bandung dengan harapan produk-produk tersebut dapat memberikan keuntungan yang lebih besar. Pada tahun 2015 Ry Craft telah mengalami kemajuan, dengan memproduksi pesanan untuk PT Batik Keris sehingga produk-produk yang dimiliki oleh Ry Craft mudah dikenal oleh masyarakat.

Setelah melewati tahun 2015 Ry Craft belum menunjukkan tanda-tanda perkembangan UMKM nya, pendapatan yang diperoleh dari handicraft tidak menunjukkan kenaikan yang signifikan hal tersebut dipengaruhi oleh banyaknya UKM penggiat handicraft, faktor personal konsumen yang turut menentukan selera, faktor internal dan eksternal dari UKM itu sendiri, dan juga kegagalan dalam manajemen bisnis handicraft.

Dalam pengembangan bisnis yang baru, tentu banyak hal yang harus dipertimbangkan. Salah satunya adalah resiko yang akan dihadapi dan kelayakan usaha dari UKM Ry Craft ini sendiri. Maka dari itu, demi mencapai target produksi yang telah ditetapkan maka harus meminimalisir resiko yang dapat muncul dalam pengembangan bisnis yang baru oleh UKM Ry Craft. Maka dari itu, peneliti ingin melakukan penelitian tentang strategi perencanaan sumber daya manusia yang ada pada UKM Ry Craft, seperti peramalan atau identifikasi kebutuhan jumlah SDM, *job description* yang harus ada, serta spesifikasi SDM yang dibutuhkan maka UKM Ry Craft dapat mewujudkan tujuan yaitu mencapai target produksi pertama yang telah ditetapkan dan mempertahankan bisnisnya ini yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dan masing-masing individu dari pegawai berada pada posisi dan kewenangan yang sesuai.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perencanaan Sumber Daya Manusia

perencanaan sumber daya manusia atau perancangan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi (Andrew E. Sikula, 1981). Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja juga merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi permintaan-permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut (Handoko, 1997)

2.2 Manfaat Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut (Robert Mathis dan Jackson, 2001) dengan membuat perencanaan, maka manfaat yang dapat dihasilkan adalah sebagai berikut:

- a. Manajemen puncak memiliki pandangan lebih baik terhadap dimensi sumber daya manusia atau terhadap keputusan-keputusan bisnisnya.
- b. Biaya sumber daya manusia menjadi lebih kecil hal ini dikarenakan manajemen dapat mengantisipasi ketidakseimbangan sebelum terjadi hal-hal yang dibayangkan sebelumnya yang lebih besar biayanya.
- c. Tersedia lebih banyak waktu untuk menempatkan yang berbakat karena kebutuhan dapat diantisipasi dan diketahui sebelum jumlah tenaga kerja yang sebenarnya dibutuhkan.
- d. Adanya kesempatan yang lebih baik untuk melibatkan wanita dan golongan minoritas di dalam rencana masa yang akan datang.
- e. Pengembangan para manajer dapat direncanakan dengan lebih baik.

2.3 Strategi Sumber Daya Manusia

Strategi sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajemen sumber daya manusia dan manajemen lini untuk menyelesaikan masalah bisnis yang terkait dengan manusia (people-related business issue) untuk meningkatkan kinerja bisnis saat ini dan masa depan serta menghasilkan keunggulan bersaing berkelanjutan.

2.4 Integrasi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dengan Perencanaan Bisnis

Rangkaian perencanaan SDM yang terintegrasi dengan rencana strategi bisnis baik dalam jangka panjang maupun dalam jangka pendek adalah sebagai berikut (Hadari Nawawi, 1997):

1. Dalam proses perencanaan strategi bisnis, beberapa organisasi/perusahaan akan melakukan:
 - a. Menyusun rencana strategi bisnis dengan perspektif jangka panjang (5-10 tahun) atau lebih di masa mendatang.
 - b. Menyusun rencana operasional bisnis yang dijabarkan dalam rencana strategi dengan perspektif jangka sedang (3-5 tahun) di masa mendatang.
 - c. Menyusun rencana tindakan berupa anggaran dengan perspektif tahunan yang menggambarkan kegiatan bisnis yang akan dilaksanakan selama satu tahun (tahunan) dengan menyediakan anggaran tertentu untuk dapat diwujudkan.
2. Dalam kegiatan perencanaan SDM
 - a. Pada tahap awal perencanaan SDM mengidentifikasi isu-isu berdasarkan komponen-komponen di dalam rencana strategi bisnis jangka panjang. Beberapa komponen yang bisa dijadikan isu perencanaan SDM antara lain:
 - Filsafat perusahaan.
 - Laporan hasil penelitian tentang hal-hal seputar lingkungan bisnis.
 - Tujuan-tujuan dan sasaran strategis yang akan dicapai.

- Hasil analisis SWOT perusahaan.
- b. Pada tahap selanjutnya hasil analisis isu digunakan sebagai masukan dari perencanaan operasional jangka menengah ke dalam tahap kegiatan perkiraan kebutuhan SDM dalam proses perencanaan SDM.
- c. Hasil perkiraan kebutuhan SDM tersebut dijadikan masukan secara integral dalam penyusunan anggaran tahunan ke dalam langkah perencanaan SDM.

2.5. Analisis Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)

Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) merupakan sebuah analisis dari suatu kondisi internal maupun eksternal suatu organisasi maupun perusahaan yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk merancang strategi serta program kerja dari organisasi maupun perusahaan tersebut.

2.6. Matriks SWOT

Dalam pendekatan kualitatif matriks SWOT sebagaimana yang dikembangkan oleh Kearns menampilkan delapan kotak. Dalam *Comparative Advantages* merupakan pertemuan dua elemen kekuatan dan peluang sehingga memberikan kemungkinan bagi suatu organisasi untuk bisa berkembang lebih cepat. Lalu, ada *Mobilization* dalam *Mobilization* menjelaskan interaksi antara ancaman dan kekuatan. Pada *Mobilization* harus dilakukan upaya mobilisasi sumber daya yang merupakan kekuatan organisasi untuk memperlunakan ancaman dari luar tersebut, bahkan kemudian merubah ancaman itu menjadi sebuah peluang. Dilanjutkan dengan *Divestment/Investment* yang merupakan interaksi antara kelemahan organisasi dan peluang dari luar. Situasi seperti ini memberikan suatu pilihan pada situasi yang kabur. Peluang yang tersedia sangat meyakinkan, namun tidak dapat dimanfaatkan karena kekuatan yang ada tidak cukup untuk menggarapnya. Pilihan keputusan yang dapat diambil adalah melepas peluang yang ada untuk dimanfaatkan organisasi ataupun perusahaan lain atau memaksakan menggarap peluang itu menjadi sebuah investasi. Yang terakhir adalah *Damage Control* dalam hal ini merupakan kondisi yang paling lemah dari sebuah organisasi atau perusahaan karena merupakan pertemuan antara kelemahan dari sebuah organisasi maupun perusahaan dengan ancaman dari luar organisasi ataupun perusahaan. Strategi yang harus diambil adalah *damage control* yaitu mengendalikan kerugian sehingga tidak menjadi lebih parah dari yang diperkirakan.

2.7. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode *benchmarking* karena metode ini dinilai dapat membaca situasi dalam UKM yang berpotensi dapat menjadi masalah dimasa depan dan juga pada metode ini dapat membandingkan hasil kerja UKM secara keseluruhan atau berbagai komponen sehingga pemilik UKM dapat menerapkan aktivitas dan proses terbaik untuk di aplikasikan dalam UKM.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Strategi perencanaan sumber daya manusia yang ada pada UKM Ry Craft sangat penting kehadirannya untuk mensukseskan tujuan dari UKM ini sendiri seperti proses pengambilan keputusan dalam perencanaan sumber daya manusia, hingga faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam perencanaan sumber daya manusia tersebut maka UKM Ry Craft dapat mewujudkan tujuan dan mempertahankan bisnisnya ini yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dan masing-masing individu dari pegawai berada pada posisi dan kewenangan yang sesuai.

3.1 Strategi Terhadap Aspek Teknis dan Produksi UKM Ry Craft

1. Lokasi Produksi
Tempat produksi usaha merupakan rumah tempat tinggal dari pencetus ide sekaligus pemilik UKM Ry Craft untuk menjalankan usaha pakaian muslim. Usaha pakaian muslim UKM Ry Craft beralamat di Soreang, Kabupaten Bandung.
2. Bahan Baku, Bahan Tambahan, dan Bahan Penolong
Bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi yaitu bahan kain Linen Rami. Bahan tambahan pada UKM Ry Craft berupa resleting, benang obras, benang jahit, kancing, dan jarum. Bahan penolong digunakan dalam proses pengemasan produk antara lain plastik bening, dan kantong plastik. Harga bahan baku kain Linen Rami berkisar antara Rp. 1.075.000 untuk satu roll.
3. Peralatan produksi
Peralatan produksi berupa mesin jahit, meteran, gunting, jarum, benang jahit, benang obras, kancing, sampai resleting. Semua peralatan untuk produksi dalam keadaan bagus dan bersih.
4. Proses produksi
Proses produksi yang dilakukan masih sederhana dan secara manual mengingat usaha ini belum mempunyai alat teknologi yang mendukung, sehingga masih mengandalkan tenaga manusia.

3.2 Analisis Strategi Terhadap Aspek Organisasi dan Manajemen UKM Ry Craft

1. Struktur organisasi

Struktur organisasi UKM Ry Craft berbentuk garis atau lini dan disusun secara sederhana, yaitu pemilik atau pemimpin usaha berada di posisi atas. Terdapat empat divisi dalam struktur organisasi yaitu divisi administrasi, divisi pemotongan, divisi penjahitan, serta divisi pengemasan. Operator pada divisi selaku pelaksana dimana masing-masing tenaga kerja melakukan tugas (jobdesc) yang telah ditentukan. Jumlah tenaga kerja sedikit, serta tingkat spesialisasi belum tinggi.

2. Jumlah tenaga kerja

Tenaga kerja pada UKM Ry Craft berjumlah lima orang dengan kualifikasi SMA/SMK sampai Diploma. Tenaga kerja yang terlibat dalam usaha UKM Ry Craft terbagi menjadi empat divisi, yaitu divisi administrasi, divisi pemotongan, divisi penjahitan, serta divisi pengemasan. Kegiatan usaha UKM Ry Craft masih sangat sederhana sehingga tidak membutuhkan pekerja yang banyak, namun dengan jumlah tenaga kerja yang sedikit mampu menghasilkan output yang maksimal atau target produksi tercapai.

3. Kualifikasi tenaga kerja

Kualifikasi pendidikan tenaga kerja pada UKM Ry Craft yaitu jenjang pendidikan SMA/SMK sampai Diploma. Adapun tenaga kerja berjenjang pendidikan SMA/SMK berjumlah empat orang dan jenjang Diploma berjumlah satu orang.

4. Sistem pengupahan dan pelatihan

Sistem pengupahan tenaga kerja bermacam-macam, untuk divisi pemotongan, penjahitan, serta pengemasan menggunakan sistem target dari hasil produk yang berhasil diproduksi, untuk divisi administrasi menggunakan sistem pengupahan perbulan. Semua tenaga kerja mendapatkan proses pelatihan dasar selama bekerja di UKM Ry Craft. Pelatihan yang dilakukan oleh pemilik usaha diadakan setiap ada jenis produk yang baru, sehingga tenaga kerja dapat langsung mempelajari proses produksi yang akan diterapkan. Proses pelatihan bersifat non-formal, dan bertujuan untuk menjaga kualitas setiap produk yang dihasilkan. Adapun pelatihan atau seminar yang akan diikuti oleh pemilik usaha yang akan diadakan oleh pemerintah Kabupaten Bandung untuk meningkatkan pengetahuan kewirausahaan untuk pengelolaan UKM Ry Craft ini sendiri.

3.3 Analisis Strategi Terhadap Aspek Pasar dan Pemasaran UKM Ry Craft

1. Pesaing

Pesaing dari bisnis UKM Ry Craft di Kabupaten Bandung adalah Rfam dan Samase Clothes. Kedua pesaing tersebut sama-sama memproduksi pakaian muslim berbahan kain linen. Rfam dan Samase Clothes tidak hanya menawarkan produk pakaian muslim saja namun kedua pesaing tersebut memproduksi aksesoris muslim lainnya.

2. Pangsa pasar

Pangsa pasar UKM Ry Craft dinilai cukup luas dengan konsumen dewasa pada semua kalangan karena harga yang ditetapkan terjangkau. Produk pakaian muslim akan di pasarkan keseluruh Indonesia melalui e-commerce Tokopedia.

3. Bauran pemasaran

a. Produk (*Product*)

UKM RY Craft mengeluarkan berbagai produk pakaian muslim jadi. Mulai dari pakaian muslim wanita hingga pria.

b. Harga (*Price*)

Penetapan harga pada produk ditentukan dengan perhitungan tertentu secara baku dan konsisten, serta berdasarkan setiap pengeluaran dalam membeli bahan baku dan proses pengerjaan produksi. Harga yang ditetapkan cukup bervariasi, mulai dari Rp. 160.000 per produk.

c. Distribusi (*Place*)

Distribusi produk pakaian muslim mudah dan masih sederhana, sehingga tidak mengalami banyak kendala dalam proses pendistribusian produknya. Rantai distribusi hasil produksi pakaian muslim ke konsumen relatif pendek. Pemilik usaha menjual dan memasarkan produk pakaian muslim langsung ke *e-commerce* yaitu Tokopedia.

d. Promosi (*Promotion*)

UKM Ry Craft melakukan berbagai kegiatan promosi untuk mendapatkan pelanggan, diantaranya yaitu melalui media online seperti Instagram ataupun Facebook, jaringan, serta mengadakan promosi.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan didapatkan perencanaan strategi bisnis dari UKM Ry Craft yaitu sebagai berikut:

1. Jenis usaha baru yang akan dikembangkan UKM Ry Craft adalah Mass Production yaitu memproduksi produknya dalam jumlah besar.
2. Berlokasi di Kabupaten Bandung yang dikenal sebagai kota mode akan memudahkan pemilik UKM Ry Craft mudah menjangkau supplier bahan baku maupun pelanggan.
3. Bahan baku yang digunakan bahan kain Linen Grade B yaitu dengan kualitas kain satu tingkat dibawah Grade A. Bahan tambahan pada UKM Ry Craft berupa resleting, benang obras, benang jahit, kancing, dan jarum.

Bahan penolong digunakan dalam proses pengemasan produk antara lain plastik bening, dan kantung plastik yang disiapkan untuk memproduksi sebanyak 600 unit.

4. Peralatan produksi yang akan digunakan adalah dua buah mesin jahit untuk dua operator penjahitan, meteran untuk mengukur pola serta ukuran dari pakaian yang akan dipotong, gunting digunakan untuk memotong kain, serta jarum, benang jahit dan benang obras digunakan untuk menjahit kain. Semua peralatan untuk produksi dalam kondisi baru, bagus, dan bersih.
5. Memiliki proses produksi yang sederhana agar tidak terjadi penumpukan pekerjaan.
6. Memberikan harga yang lebih murah yaitu Rp. 160.000,- untuk satu unit pakaian muslim dibandingkan dengan pesaing dengan usaha sejenis yang memiliki harga diatas Rp. 160.000,-. Harga yang lebih murah ini didapatkan dari pengerjaan pakaian muslim secara jumlah besar, pemilihan bahan baku, serta pemilihan tempat supplier.
7. Meraih pangsa pasar yang lebih luas dengan memasarkan keseluruh Indonesia dengan bantuan e-commerce Tokopedia.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan didapatkan juga perencanaan strategi SDM dari UKM Ry Craft adalah sebagai berikut:

1. Memiliki struktur UKM yang jelas dan disusun secara sederhana agar dapat memudahkan pegawai untuk memahami. Struktur organisasi pada UKM Ry Craft adalah pemilik atau pemimpin usaha berada di posisi atas. Terdapat empat divisi dalam struktur organisasi yaitu divisi administrasi, divisi pemotongan, divisi penjahitan, serta divisi pengemasan. Struktur organisasi ini dibuat agar setiap pegawai melakukan pekerjaannya masing-masing agar tidak terjadi penumpukan pekerjaan maupun kekosongan pekerjaan.
2. Jumlah tenaga kerja pada UKM Ry Craft berjumlah lima orang pegawai dengan kualifikasi SMA/SMK untuk bagian operator produksi sampai Diploma untuk bagian administrasi. Kegiatan usaha UKM Ry Craft masih sangat sederhana sehingga belum memerlukan tenaga kerja yang banyak dan belum memiliki tingkat spesialisasi yang tinggi.
3. Sistem pengupahan tenaga kerja bermacam-macam, untuk divisi pemotongan, penjahitan, serta pengemasan menggunakan sistem target dari hasil produk yang berhasil diproduksi, untuk divisi administrasi menggunakan sistem pengupahan perbulan. Semua tenaga kerja mendapatkan proses pelatihan dasar selama bekerja di UKM Ry Craft. Pelatihan yang dilakukan oleh pemilik usaha diadakan setiap ada jenis produk yang baru, sehingga tenaga kerja dapat langsung mempelajari proses produksi yang akan diterapkan. Proses pelatihan bersifat non-formal, dan bertujuan untuk menjaga kualitas setiap produk yang dihasilkan. Adapun pelatihan atau seminar yang akan diikuti oleh pemilik usaha yang akan diadakan oleh pemerintah Kabupaten Bandung untuk meningkatkan pengetahuan kewirausahaan untuk pengelolaan UKM Ry Craft ini sendiri.

Dengan direncanakannya strategi bisnis serta strategi SDM yang baru diharapkan UKM Ry Craft dapat mewujudkan tujuannya mengembangkan bisnis ke sektor fashion.

Saran

1. Kegiatan perencanaan sumber daya manusia pada UKM dimasa yang akan datang hendaknya mengacu pada hasil evaluasi pekerjaan karyawan nantinya. Hasil-hasil evaluasi kinerja pegawai memberikan profil dan masukan mengenai kebutuhan tenaga kerja di masa depan baik dari sisi jumlah ataupun kualitas.
2. UKM ini hendaknya menetapkan kualifikasi sumber daya manusia yang dirancang dan dipergunakan dalam rekrutmen dan seleksi. Perencanaan sumber daya manusia yang baik dapat diawali dengan penetapan kualifikasi sumber daya manusia yang jelas dan diterapkan secara konsisten dalam proses rekrutmen dan seleksi.