

STRATEGI PERENCANAAN SDM UNTUK PENINGKATAN DAYA SAING UMKM BATIK SEMARANG

Nury Ariani Wulansari
Desti Ranikusna
Ida Maftukhah

Universitas Negeri Semarang
nuryarianiwulansari@gmail.com
d.ranikusna@gmail.com
idaf123@yahoo.com

Abstrak

Keberadaan UMKM di Indonesia ternyata mampu menyerap tenaga kerja dan menyumbang PDB negara dengan prosentase yang cukup signifikan. Salah satu jenis UMKM yang ikut berperan dalam perekonomian negara adalah UMKM batik Semarang. Produk batik membawa kekhasan dan merupakan warisan leluhur yang mempunyai nilai tersendiri. Meskipun sudah banyak UMKM batik di Semarang, akan tetapi dalam perjalanannya masih menuai kendala, diantaranya adalah aspek permodalan, kurangnya promosi dan kendala internal SDM yang kurang terampil. Padahal, SDM adalah partner organisasi untuk mencapai daya saing bisnis. SDM yang berkualitas akan mampu menghasilkan ide, kreativitas, keterampilan memimpin dan keberanian membuka peluang potensi UMKM batik Semarang untuk menembus pasar global. Akan tetapi, tampaknya masalah SDM ini lebih sering dikesampingkan oleh UMKM, mengingat metode pengelolaan UMKM yang cenderung masih tradisional. Tidak menutup kemungkinan bahwa masalah SDM ini akan menjadi gunung es yang muncul dikemudian hari. Sehingga, diperlukan integrasi strategi bisnis UMKM batik Semarang dengan perencanaan SDM yang baik. Melalui analisis lingkungan eksternal-internal, yaitu penentuan matriks Internal-Eksternal (IE) dengan analisis SWOT serta hasil analisis kebutuhan demand-supply tenaga kerja, maka kebijakan dan program SDM dapat dirumuskan. Pada akhirnya, aktivitas perekrutan, pelatihan dan pengembangan, rencana karir dan sistem kompensasi akan menjadi strategi perencanaan SDM bagi UMKM dengan tujuan untuk mencapai daya saing bisnis UMKM.

Kata kunci: perencanaan sumber daya manusia, matriks internal-eksternal, analisis swot

PENDAHULUAN

Perekonomian dunia yang semakin mengglobal seiring dengan perdagangan bebas akan membawa banyak pemain untuk terlibat didalamnya. Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) diharapkan menjadi salah satu pemain yang penting. Terutama di negara berkembang, seperti Indonesia, sektor UMKM adalah pendorong utama pertumbuhan ekonomi (*economic growth*). Hal tersebut dikarenakan keberadaan UMKM telah banyak menyediakan sumber daya kewirausahaan (*entrepreneurial resources*) dan kesempatan lapangan kerja yang luas (*employment opportunities*) bagi masyarakat [3].

Paul Almeida, Profesor dari Georgetown University menyatakan bahwa, keberadaan UMKM memainkan peran yang unik, aktif dan kritis dalam proses inovasi, melalui kemampuannya dalam menemukan teknologi baru dan mengembangkan IT. Pernyataan ini didukung dari hasil penelitian selama 10 tahun yang menemukan bahwa kemampuan yang dimiliki UMKM, baik formal maupun informal adalah alat yang vital untuk proses inovasi UMKM. Disisi lain, daya kreativitas menjadi dasar kesuksesan dan

keberlangsungan hidup UMKM [7]. Hal ini dibuktikan dari sebagian besar UMKM tetap bertahan hidup saat krisis ekonomi Indonesia tahun 1997. Hal tersebut dikarenakan sruktur permodalannya yang lebih banyak bergantung pada dana sendiri (73%).

Untuk melaksanakan peranan tersebut, UMKM Indonesia harus terus memperbaiki diri dengan menciptakan daya saing globalnya. Akan tetapi, UMKM dalam perkembangannya masih menghadapi berbagai persoalan yang perlu mendapat perhatian. Oleh karena itu, pembinaan pada UMKM perlu terus dilakukan, terutama pembinaan dari sisi internal. Dua faktor yang bersifat internal adalah pertama, kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), etos kerja, jiwa kewirausahaan dan naluri bisnis. Kedua, aspek manajemen yang meliputi kemampuan planning, organizing, actuating dan controlling [6].

Beberapa masalah pengelolaan SDM yang dihadapi UMKM, diantaranya adalah kesulitan dalam proses rekrutmen, penetapan aturan kepegawaian (termasuk aturan mempertahankan dan memberhentikan karyawan), mengikat karyawan (job engagement), mengembangkan kompete

karyawan, menentukan reward dan punishment, serta menghadapi tuntutan karyawan [2]. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh [8] mengenai strategi pengembangan UMKM, didapatkan hasil bahwa salah satu faktor yang menghambat pengembangan UMKM adalah masalah pengelolaan SDM.

Salah satu jenis industri kreatif yang ikut meramaikan pasar global adalah industri batik. Batik telah menjadi warisan budaya yang bersifat intangible, sebagaimana telah ditetapkan UNESCO di Abu Dhabi pada tanggal 2 Oktober 2009. Batik diakui sebagai warisan budaya manusia yang khas di Indonesia. Oleh sebab itu, budaya membatik menjadi kebanggaan bangsa sendiri. Disisi lain, batik Semarang kurang dikenal dan diminati oleh konsumen [5]. Padahal corak dan motif batik Semarang cukup unik (pola gambar flora fauna, bangunan kota lama, tradisi Semarang, bahkan corak makanan khas Semarang), ditambah dengan warna batik Semarang yang lebih monokromatik. Setelah diteliti, kurang populernya batik Semarang dikarenakan tiga masalah, yaitu strategi pemasaran yang kurang variatif, kurangnya bantuan permodalan dari Pemkot Semarang dan keterbatasan SDM [1].

Penelitian ini berupaya untuk membuat perencanaan SDM yang diturunkan dari strategi bisnis UMKM batik Semarang, sehingga dalam perkembangannya antara kebutuhan dan kualitas SDM akan tetap mendukung strategi yang dijalankan. Penelitian ini melakukan perencanaan SDM melalui analisis lingkungan eksternal dan internal kondisi ketenagakerjaan UMKM batik Semarang. Sehingga, akan didapatkan identifikasi kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), kesempatan (*Opportunity*) dan ancaman (*Threat*). Identifikasi tersebut akan mempengaruhi setiap kebijakan dan program fungsi SDM, diantaranya dalam aktivitas perekrutan, pelatihan dan pengembangan, rencana karir serta kompensasi. Penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sebuah strategi perencanaan SDM untuk membantu menentukan tujuan yang bisa dicapai dengan kualitas SDM yang tersedia. Pada akhirnya, dengan perencanaan SDM yang baik akan menjadikan UMKM batik Semarang siap mengikuti perkembangan dan tuntutan perubahan global.

Perencanaan SDM sebagai aktivitas yang berkaitan dengan usaha mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja di masa depan [9]. Perencanaan SDM sebagai suatu proses pemenuhan kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa datang bagi sebuah organisasi [4].

Tujuan penelitian ini, sebagai berikut: mengidentifikasi elemen-elemen lingkungan eksternal dan internal yang menentukan daya saing UMKM Batik Semarang; merumuskan strategi bisnis dengan disesuaikan pada identifikasi lingkungan UMKM Batik Semarang; merencanakan kebijakan dan program SDM yang berdasar pada strategi bisnis UMKM Batik

Semarang, meliputi aktivitas perekrutan, pelatihan dan pengembangan, rencana karir dan kompensasi.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini adalah studi deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik wawancara pada responden dan studi literatur yang terkait dengan permasalahan. Sementara metode peramalan tenaga kerja dilakukan dengan analisis kuantitatif, karena berhubungan dengan meramalkan kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Dalam penelitian kualitatif, istilah sampel diganti dengan sebutan partisipan atau informan. Penentuan jumlah partisipan dalam penelitian ini dilakukan dengan mengambil rule of thumb 1/3 dari jumlah populasi. Justifikasi ini diambil karena level of analysis dari penelitian ini adalah unit organisasi. Kegiatan penelitian ini melibatkan mahasiswa sebagai 1 asisten peneliti dan 3 enumerator dengan tujuan mahasiswa memiliki pengetahuan sekaligus pengalaman dalam penelitian kualitatif.

Proses pemilihan partisipan sebelumnya diawali dengan mencari data populasi UMKM batik di Kota Semarang. Data lebih mudah didapatkan dari sumber penggiat cluster batik Kota Semarang di Kampung Batik Semarang, yang disebut juga sebagai key person pertama, yaitu Bapak Utomo. Tabel 2 menunjukkan daftar anggota cluster batik Kota Semarang. Pada awalnya, penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel purposive sampling dengan dibantu oleh key person dalam mengidentifikasi partisipan yang sesuai dengan kriteria. Kriteria yang digunakan diantaranya adalah umur usaha di atas 5 tahun, memiliki karyawan tetap dan mampu bertahan di industri batik lokal Kota Semarang. Partisipan yang memenuhi kriteria tersebut dianggap mampu bertahan (sustain) dan memiliki daya saing dalam bisnisnya.

Dari 24 anggota cluster batik Kota Semarang, dipilih 8 UMKM batik yang memenuhi kriteria dan mewakili daerah Semarang Barat, Semarang Utara, Semarang Timur, Semarang Selatan. Setelah dilakukan observasi di lapangan ternyata dari 8 partisipan yang terpilih, 3 diantaranya usaha fiktif. Sehingga, teknik pengambilan sampel lebih sesuai jika menggunakan snowball sampling (bola salju), yaitu dengan mengumpulkan partisipan dari referensi suatu jaringan, himpunan, kumpulan, atau komunitas. Pertama, peneliti melakukan observasi lapangan dari total populasi 24 anggota cluster ternyata ditemukan terdapat 8 usaha batik fiktif, sehingga total populasi menjadi 16 UMKM. Kedua, peneliti menggunakan rule of thumbs $\frac{1}{2}$ dari jumlah populasi dengan justifikasi informasi yang didapatkan dari partisipan secara kualitatif telah mewakili populasi. Ketiga, dalam menentukan partisipan penelitian peneliti dibantu oleh key person kedua, yaitu pemilik Mutiara Hasta Bapak Slamet, yang merupakan pemilik sekaligus inisiator bisnis batik di

Kota Semarang, sehingga sering dijadikan sumber rujukan dan instruktur dalam pelatihan membuat batik yang diadakan oleh dinas terkait maupun pihak swasta. Berdasarkan referensi dari partisipan sebelumnya, peneliti menambah 2 partisipan yang datanya tidak terdapat pada cluster batik Kota Semarang, yaitu Batik Handayani dan Batik Mutiara Hasta.

Pada saat observasi di lapangan, untuk mempermudah wawancara peneliti memperkenalkan diri, meminta kesediaan partisipan untuk diwawancara sesuai kontrak waktu yang disepakati kedua pihak serta menyampaikan maksud dan tujuan penelitian secara umum. Proses wawancara dilakukan di rumah partisipan yang sekaligus menjadi tempat produksi batik. Selanjutnya, partisipan secara sukarela ikut dalam proses penelitian ini, menjawab pertanyaan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan proses wawancara mendalam (*in depth interview*). Wawancara ini ditujukan untuk menggali informasi pertama, mengenai faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman selama mengelola bisnis batik ini. Kedua, informasi mengenai perencanaan SDM meliputi kondisi tenaga kerja saat ini, pola rekrutmen dan program pengelolaan tenaga kerja yang sudah pernah dilakukan selama ini.

Keabsahan data (*trustworthiness*) dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan melalui uji *credibility* (kredibilitas), *confirmability*, *dependability* (konsistensi), transferabilitas. *Credibility* ditujukan untuk membuktikan hasil penelitian dapat dipercaya melalui pengakuan partisipan terhadap temuan dalam penelitian sebagai pengalaman nyata partisipan selama ini. Kredibilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengikutsertakan peneliti dalam keseluruhan proses penelitian, terlibat langsung dalam proses pengambilan dan pengolahan data serta membina hubungan yang baik dengan partisipan, terutama ketika peneliti butuh melakukan cross-check temuan dengan pengalaman partisipan dalam mengelola bisnisnya.

Konfirmasi hasil temuan penelitian dilakukan dengan cara melakukan review pada jurnal-jurnal penelitian terkait. Akan tetapi, kelemahan yang dihadapi peneliti adalah jurnal-jurnal terkait yang mengkaji mengenai strategi perencanaan SDM UMKM, terutama di Indonesia masih relatif sedikit. Hal tersebut mungkin saja dikarenakan UMKM dianggap tidak terlalu membutuhkan perencanaan SDM karena karakter usahanya yang cenderung kurang stabil. Hal ini disebabkan karena sebagian besar UMKM merupakan bisnis keluarga yang sifatnya pasang surut dengan pengelolaan yang masih tradisional.

Konsistensi data dilakukan melalui proses evaluasi dan monitoring (Monev) penelitian yang difasilitasi oleh Universitas. Monev ini sebagai bagian dari proses audit terhadap data-data, dokumen dan alur penelitian secara terstruktur untuk menjaga keabsahan data. Selain itu, metode triangulasi juga dilakukan untuk mengecek jawaban partisipan mengenai pertanyaan

perencanaan SDM pada salah satu tenaga kerja yang mewakili untuk mendapatkan konsistensi jawaban. Transferabilitas data dapat dicapai jika pembaca mampu memahami hasil temuan penelitian ini. Hal ini dilakukan dengan meminta kepada pelaku UMKM lain non partisipan (yaitu, pemilik UMKM Batik Blekok 2) untuk melihat kesesuaian hasil temuan dengan pengalaman yang dialami oleh pemilik UMKM tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini adalah pelaku UMKM batik di Kota Semarang yang berjumlah 8 UMKM. Sekitar 78% partisipan berjenis kelamin perempuan (7 partisipan) dan 22% partisipan berjenis kelamin laki-laki (2 partisipan). Rentang umur partisipan terdiri dari 34% berumur 41-50 tahun (3 partisipan), 56% berumur 51-60 tahun (5 partisipan) dan 10% berumur 61-70 tahun (1 partisipan). Jadi, mayoritas umur responden berada pada rentang 51-60 tahun. Minimal umur usaha partisipan adalah 5 tahun (3 partisipan) dan mayoritas umur usaha 6 tahun (4 partisipan), sedangkan 2 partisipan sisanya sudah memiliki umur usaha 7 dan 8 tahun. Dari laba per/bulan bisa ditunjukkan bahwa 90% partisipan masih merupakan kategori usaha mikro dengan total laba/bulan dibawah 50 juta, sedangkan yang sudah masuk dalam kategori usaha menengah hanya ada 1 partisipan yaitu pemilik UMKM Cinta Batik Semarang. Pemiliknya menyampaikan bahwa perjalanan umur usaha yang sudah mencapai 8 tahun dengan laba/bulan sebesar 60 juta didapatkan dari usaha yang sebelumnya sudah dirintis oleh ayahnya, sehingga yang dilakukan oleh penerus adalah mempertahankan usahanya, memperluas pasar dan menemukan strategi baru.

Identifikasi Lingkungan Internal-Eksternal (IE) UMKM Melalui Matrik IE

Analisis internal dilakukan untuk mendapatkan faktor kekuatan yang akan digunakan dan faktor kelemahan yang akan diantisipasi. Untuk mengevaluasinya, digunakan matrik evaluasi IE (Internal-Eksternal). Berikut adalah hasil analisis lingkungan UMKM batik di Kota Semarang.

1. Kekuatan (strength).

- Produk batik dengan kualitas yang baik (teknik pembuatan batik yang baik).
- Motif unik dan pewarnaan yang tidak mudah ditiru.
- Harga batik yang relatif stabil.
- Adanya brand image yang baik.

2. Kelemahan (weakness)

- Saluran pemasaran yang kurang variatif
- Karyawan kurang disiplin dalam bekerja.
- Tipe batik tertentu (misal. batik tulis dan batik ciprat) biaya produksinya tinggi, sehingga harga jualnya pun tinggi.

- d. Ketersediaan tenaga kerja di lingkungan sangat kurang (terutama untuk tenaga kerja usia muda).
 - e. Bahan baku yang masih harus dicari dari luar kota.
 - f. Kemampuan pengelolaan keuangan UMKM yang baik.
3. Peluang (opportunities).
- a. Permintaan batik masih sangat tinggi untuk diekspor ke luar kota Semarang, bahkan luar negeri.
 - b. Perkembangan dunia terhadap tren fasion.
 - c. Dukungan pemerintah dari sisi permodalan, kepelatihan maupun peraturan pemerintah tentang aturan mengenakan batik.
 - d. E-commerce memunculkan kesempatan pemasaran secara online.
 - e. Bisa bersaing di MEA 2015 nanti.
4. Ancaman (threats).
- a. Munculnya sesama UMKM batik yang baru dengan modal yang lebih besar.
 - b. Adanya produk batik peniru motif yang sudah ada.
 - c. Hak paten yang kurang mengakomodir perlindungan hukum motif batik.
 - d. Bersaing dengan produk batik dari luar kota yang masuk ke Semarang.
 - e. Tenaga kerja usia muda yang lebih senang bekerja di pabrik atau kantoran daripada menjadi perajin batik.
 - f. Batik cap (*printing*) dengan harga jual yang murah.

Langkah berikutnya adalah melakukan evaluasi dengan menghitung bobot dan rating dalam setiap faktor pada Tabel 1 dan Tabel 2 (disajikan dalam lampiran)

Strategi Bisnis UMKM Batik Semarang

Setelah melakukan evaluasi perhitungan skor faktor internal dan eksternal, maka langkah berikutnya adalah memasukkan skor tersebut dalam matrik IE (Internal-Eksternal). Matrik ini digunakan untuk menentukan posisi bisnis UMKM batik Semarang di pasar saat ini pada Gambar 1 (disajikan dalam lampiran).

Gambar 1 menunjukkan bahwa posisi UMKM batik Semarang berada pada daya tarik menengah dan persaingan pasar kelas menengah. Kondisi ini menunjukkan pertumbuhan industri batik Semarang dengan cara mencari dominasi market share. Hal ini disebabkan karena batik tetap banyak diminati konsumen, dipakai sebagai pakaian pada acara formal maupun non formal, laki-laki dan perempuan dari semua kalangan umur bisa menggunakan batik. Apalagi pemerintah Indonesia telah menetapkan hari batik nasional. Dukungan ini menjadikan banyak bermunculan UMKM batik di Kota Semarang.

Pertumbuhan pasar yang berada dalam posisi stabilitas harus memerlukan identifikasi segmen pasar. Hal ini dikarenakan hampir di setiap daerah di Jawa Tengah telah memproduksi kain batik dengan keunikannya masing-masing. Sehingga, pelaku UMKM harus menerapkan strategi differensiasi, yang bisa diklasifikasikan dalam differensiasi produk, saluran

pemasaran maupun segmentasi kelas (bawah, menengah, atas). Sebagai contoh, Batik Blekok 2 telah melakukan segmentasi kelas konsumen menengah ke atas, sehingga harga jualnya yang relatif mahal harus diimbangi dengan kualitas produknya. Selain itu, memilih spesialisasi produk dapat menjadi alternatif strategi untuk menyasar market share. Hal ini sesuai dengan yang dilakukan oleh Batik Blekok 1 yang memilih spesialisasi batik di kain kaos dengan motif burung blekok yang khas, Batik Mutiara Hasta yang memilih spesialisasi motif abstrak dengan teknik ciprat, Salma Batik, Zie Batik dan Figa Batik lebih memilih spesialisasi batik tulis dengan pewarnaan alami, sedangkan Cinta Batik Semarang lebih memilih menekuni motif semarangan dengan gradasi warna yang khas, pemiliknya menyebut gradasi full colour.

Pada posisi pasar persaingan menengah ini, investasi secara selektif perlu dilakukan. Cara yang dapat ditempuh antara lain adalah dengan mengembangkan pasar dan meningkatkan aktivitas bisnis. Mengembangkan pasar dapat dilakukan dengan segmentasi pasar dan produk, sedangkan meningkatkan aktivitas bisnis hanya bisa dilakukan jika pemilik UMKM bekerja sama dengan karyawannya. Karyawan adalah partner berharga yang bisa diajak berpikir, berdiskusi dan berlatih untuk menemukan ide-ide baru. Bukan hanya sebatas pekerja borongan yang diperlukan ketika pesanan berlebih.

Oleh karena itu, tenaga kerja di sekitar lingkungan UMKM diharapkan akan tertarik untuk menjadi perajin batik atau jika mereka tidak memiliki kemampuan membatik, mereka bisa ikut memasarkan, menertibkan dokumen, arsip serta membantu mencatat keuangan. Dukungan teknologi saat ini menjadi peluang yang harus dimanfaatkan pelaku UMKM, bukan hanya teknologi produksi tetapi juga teknologi komunikasi dan informasi. Kelemahan dari usaha kecil adalah sulit untuk mempercayakan pengelolaan administrasi, keuangan dan pemasaran pada orang lain selain anggota keluarganya. Kelemahan ini menjadikan usaha kecil sering dianggap tidak memiliki kualitas SDM yang baik.

Setelah mengetahui posisi bisnis UMKM batik Semarang di pasar, maka langkah berikutnya adalah mengidentifikasi alternatif strategi bisnis yang bisa dijalankan oleh UMKM batik Semarang dengan cara menghitung setiap skor elemen lingkungan internal-eksternal, seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Matrik Internal-Eksternal UMKM Batik Kota Semarang

	Kekuatan	Kelemahan

Created with

IFAS EFAS	(Strength-S)	(Weakness-W)
Peluang (Opportunities-O)	Strategi SO 1,88+1,52 = 3,4	Strategi WO 0,60+1,52 = 2,12
Ancaman (Threats-T)	Strategi ST 1,88+0,76 = 2,64	Strategi WT 0,60+1,88 = 2,48

Sumber: data yang diolah (2014)

Dari Tabel 3 tersebut, urutan kemungkinan alternatif strategi bisnis yang bisa dilakukan oleh UMKM batik Semarang adalah pertama, strategi SO dengan skor paling tinggi yaitu 3,4 artinya pelaku UMKM batik Kota Semarang harus menciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, diantaranya adalah motif batik yang unik, gradasi warna yang berbeda pada setiap motifnya, teknik membatik yang mampu menciptakan kualitas bahan tahan lama, tidak mudah luntur, dan pewarnaan yang menggunakan bahan alami serta memiliki paguyuban Cluster Batik Semarang yang seharusnya bisa menjadi back up bagi pelaku UMKM yang skalanya masih mikro.

Kedua, strategi ST dengan skor 2,64 menggunakan kekuatan yang dimiliki UMKM batik Kota Semarang dan daya tariknya untuk mengatasi ancaman yang dihadapi UMKM. Beberapa langkah yang bisa dilakukan adalah melakukan rekrutmen tenaga kerja tidak hanya di sekitar tempat usaha, tapi daerah lain juga bisa dengan syarat memiliki ketertarikan dan minat untuk menjadi perajin batik, menciptakan kerja sama antara usaha mikro dengan usaha skala menengah untuk membuka akses pasar lebih luas, melakukan promosi secara online dan menambah jumlah reseller dari luar kota Semarang, mengupayakan untuk mendaftarkan hak paten atas motif yang dihasilkannya. Sementara untuk batik alam bisa memulainya dengan melakukan upaya edukasi pada konsumen bahwa batik alam ini adalah batik ramah lingkungan karena menggunakan pewarnaan alami, limbah produksinya tidak mencemari lingkungan dan tidak luntur. Edukasi tersebut perlu dilakukan karena terkadang konsumen tidak mau membeli batik alam karena warna batiknya yang terkesan tidak cerah. Untuk menjaga ketersediaan pasokan pewarnaan alam, pelaku UMKM bisa menggerakkan masyarakat sekitar untuk ikut menanam tanaman indigo (salah satu jenis tanaman yang digunakan dalam pewarnaan alami), seperti yang dilakukan oleh Zie Batik di Kecamatan Gunungpati yang telah bekerja sama dengan petani sekitar.

Ketiga, strategi WT dengan skor 2,48. Strategi ini dilakukan dengan cara meminimalkan kelemahan UMKM batik Kota Semarang untuk menghindari ancaman yang datang. Beberapa langkah bisa dilakukan dengan cara meningkatkan loyalitas para perajin batik dengan memberikan paket kompensasi yang lebih menarik (diluar gaji), memberikan kesempatan pada perajin untuk saling bertukar ide, masukan, pendapat

terkait kegiatan produksi, hal tersebut menjadikan tenaga kerja memiliki persepsi bahwa pemilik usaha memperlakukan karyawan secara manusiawi. Selain itu, pelaku UMKM juga harus menyadari bahwa keberhasilan manajemen usahanya ini akan sangat terbantu dengan keterlibatan karyawan dalam pengelolaannya. Sehingga, untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu yang tidak membutuhkan keahlian di bidang membatik, bisa dikerjakan oleh karyawan lain. Misal, penertiban administrasi, keuangan, pengaturan bahan baku, dan membuat media promosi bisa dikerjakan oleh karyawan lain. Pembagian pekerjaan (job description) sangat diperlukan oleh pelaku UMKM untuk profesionalitas kerja. Kelemahan utama dari manajemen UMKM, terutama skala mikro adalah pemilik UMKM yang melakukan usahanya sendiri, enggan untuk membagi pengelolaannya dengan karyawan.

Keempat, strategi WO dengan skor 2,12. Strategi ini dilakukan dengan cara meminimalkan kelemahan yang dimiliki UMKM batik Kota Semarang untuk memanfaatkan peluang yang ada. Beberapa langkah yang bisa dilakukan antara lain, mengupayakan promosi online melalui media sosial (web, facebook, twitter dsb). Hal ini perlu dilakukan karena permintaan batik yang masih sangat tinggi. Berdasarkan hasil penelitian, batik Semarang belum banyak dikenal orang di luar Semarang, sehingga promosi menjadi penting untuk dilakukan. Sebanyak 70% partisipan menjawab belum melakukan pemasaran online ini karena tidak ada karyawan yang mampu melakukannya, sehingga usaha batik ini lebih cenderung seperti one man enterprise, yaitu semua pekerjaan mulai dari desain motif, belanja bahan, pengelolaan keuangan, pameran dsb dilakukan sendiri oleh pemilik UMKM.

Disisi lain, semakin banyaknya pendatang baru yang ikut bermain di pasar daerah Semarang akan menjadi ancaman tersendiri. Hal ini bisa diatasi dengan usaha UMKM batik Semarang yang ikut melakukan pemasaran ke daerah lain (luar Semarang). Saluran pemasaran yang variatif perlu ditambah untuk mempromosikan produk batik. Biaya produksi yang tinggi untuk tipe batik ciprat harus diefisienkan lagi dengan cara meminimalkan bahan yang terbuang, mencari harga kulakan yang paling kompetitif, menentukan target kerja karyawan di bidangnya masing-masing (perajin, pengelola administrasi dan keuangan) supaya tidak terjadi pemborosan biaya tenaga kerja dan menjadi lebih disiplin dengan tanggung jawab pekerjaannya, peralatan harus digunakan sesuai kebutuhan dan diperlukan perawatannya, supaya peralatan tersebut tetap memiliki usia pakai sebagaimana mestinya. Dukungan dari pemerintah dalam bentuk permodalan dan pelatihan bisa dimanfaatkan pelaku UMKM untuk mengikutkan perajinnya dalam program pelatihan. Hal ini penting dilakukan baik untuk perajin baru maupun lama. Perajin lama perlu ditingkatkan kemampuan membatiknya supaya setiap tahunnya selalu ada pengembangan

Created with

keterampilan. Bagi karyawan yang menunjukkan hasil setelah mengikuti pelatihan akan diberi bonus tersendiri (diluar gaji).

Implementasi Strategi Perencanaan SDM

Manfaat bisnis UMKM ini sudah banyak dimanfaatkan oleh masyarakat Indonesia yang kreatif dan mau berusaha. Dari hasil analisis SWOT dan penentuan strategi bisnis UMKM batik Kota Semarang, maka dapat disimpulkan bahwa faktor SDM menjadi kendala tersendiri dalam pengelolaan manajemen usaha UMKM. Manajemen SDM untuk UMKM sangat penting agar usaha yang didirikan tidak mengalami kebangkrutan. Ketersediaan SDM secara kuantitas dan kualitas berpengaruh pada lemahnya pengelolaan bisnis UMKM yang terkesan one man enterprises. Sehingga, diperlukan strategi perencanaan SDM sangat untuk memperbaiki pengelolaan bisnis UMKM. Sedangkan pengelolaan bisnis yang baik, lama kelamaan akan menciptakan daya saing UMKM batik Kota Semarang. Strategi perencanaan tersebut diantaranya adalah:

Perekrutan

Perencanaan SDM akan sia-sia jika tidak diikuti dengan kegiatan rekrutmen dan seleksi yang berpedoman pada kualifikasi SDM yang dibutuhkan. Kualifikasi yang dibutuhkan terdiri dari kualifikasi umum dan khusus. Kualifikasi umum, yaitu kebutuhan terhadap SDM yang bisa digunakan secara umum untuk semua jenis aktivitas bisnis, termasuk UMKM batik Semarang seperti pengetahuan umum, kesehatan, kepribadian yang baik, intelegensi, keseriusan, komitmen. Kualifikasi khusus, yaitu kebutuhan terhadap SDM yang hanya dibutuhkan untuk jenis pekerjaan tertentu (tidak semua orang bisa melakukan), seperti kemampuan membatik, keterampilan menghitung, kemampuan mengoperasikan komputer dsb. Rekrutmen dan seleksi UMKM batik haruslah mempertimbangkan tenaga kerja yang mempunyai keterampilan membatik. Akan tetapi, keterampilan saja tidaklah cukup harus juga mempunyai kecintaan pada batik dan keinginan melestarikan warisan budaya Indonesia. Tenaga kerja yang direkrut berdasarkan kualifikasi umum dan khusus ini akan menempatkan karyawan sesuai pada bidang keahliannya. Sehingga manajemen usaha UMKM akan terjamin profesionalitasnya.

Pelatihan dan Pengembangan

Perubahan lingkungan akan selalu terjadi dan jika UMKM batik tidak bisa beradaptasi dengan perubahan lingkungan, maka lama kelamaan usahanya akan merugi. Pemilik UMKM harus mau menyadari bahwa berinvestasi pada SDM adalah kemutlakan yang harus dilakukan jika ingin usahanya tetap eksis. Jika tidak ada satupun keturunan dalam keluarganya yang memiliki bakat membatik, maka mau tidak mau mereka harus melatih tenaga kerja yang bisa dipercaya dan

memiliki visi-misi sama dengan pemilik. Jenis pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan antara lain: Pelatihan yang berhubungan dengan teknis membatik, seperti membuat batik tulis, membuat cap, pewarnaan, pencelupan, pelatihan membuat motif, seperti cara menemukan ide, menggambar dan melihat dari segi estetikanya, pelatihan yang diluar yang berhubungan dengan membatik, seperti mengelola keuangan dan administrasi, memasarkan secara online, membuat iklan dan promosi dsb.

Rencana Karir

Dengan program rencana karir yang jelas, maka akan menarik tenaga kerja dari lingkungan sekitar UMKM. Kecenderungan para pemuda sekitar tidak ada yang mau menjadi perajin batik adalah karena pertama, tidak ada minat, kedua pekerjaan ini dirasa kurang bergengsi dan kurang pergaulan serta ketiga, tidak ada prospek karir kedepan. Dalam persepsi mereka, orang diluar keturunan keluarga pemilik UMKM tidak akan memiliki karir yang mapan. Padahal, karir yang mapan adalah cerminan meningkatkan kesejahteraan orang. Perencanaan karir karyawan UMKM batik bisa dilakukan melalui tiga tahap:

Fase perencanaan

Fase ini menyelaraskan rancangan karir karyawan dengan pemilik UMKM. Tujuan dari fase ini adalah mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dan membantu karyawan untuk memilih jalur pengembangan karir. Di tahap ini biasanya karyawan belum mempunyai pandangan tentang masa depannya. Sehingga, pelaku UMKM bisa mengajar karyawan untuk bersama-sama mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan masing-masing. Misal, perajin A hanya menguasai keterampilan menggambar, perajin B lebih teliti dalam pewarnaan dan perajin C lebih bagus untuk mengerjakan finishing. Kemampuan yang berbeda-beda ini harus bisa diantisipasi dengan melengkapi kekurangan masing-masing dalam kerja sama tim. Sebanyak 75% partisipan menyampaikan bahwa dalam realitanya jumlah karyawan tetap hanya sekitar 2-5 karyawan, sementara yang lain adalah karyawan kontrak. Mereka hanya dikontrak ketika ada pesanan yang melebihi kemampuan. Meskipun terdapat kelemahannya, cara seperti ini dipandang lebih menguntungkan dari segi biaya tenaga kerja bagi UMKM skala mikro dan kecil.

Fase pengarahan.

Fase ini membantu karyawan memantapkan tipe karir yang diinginkannya. Dari hasil penelitian menyatakan bahwa pilihan karir yang terdapat pada UMKM sangatlah terbatas, lain halnya dengan pekerja kantoran atau pekerja perusahaan swasta skala besar. Oleh karena itu, dibutuhkan kemampuan pemilik UMKM untuk mengarahkan pilihan karir karyawan kedepan. Terdapat tiga jalur alternatif karir, yaitu menjadi perajin batik selamanya, kedua berkembang

Created with

menjadi pengusaha batik, tiga karir bidang manajerial. Bagi karyawan yang memiliki keterampilan membatik sangat baik bisa diarahkan untuk memilih karir akan menjadi karyawan selamanya atau mempunyai minat untuk membuka usaha batik sendiri.

Fase pengembangan.

Fase ini membantu karyawan untuk mewujudkan kreativitas yang dapat mendukung untuk memasuki karir baru di masa depan. Sebagai contoh, ada karyawan yang berminat membuka usahanya sendiri. Pada fase ini, pemilik UMKM berperan sebagai mentor bagi karyawannya dengan cara memberikan bimbingan, advis, memberi informasi pelatihan, pinjaman modal, kesempatan usaha dsb, bahkan sampai pada menghubungkan karyawan dengan pihak-pihak yang berkepentingan (bank, Dinas Koperasi & UMKM, koperasi, Pemkot, pemilik butik, desainer, dsb).

Kompensasi

Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya dikatakan kompensasi. Pemilik UMKM batik harus menetapkan kompensasi harus dengan persyaratan adil dan layak. Tidak munafik dikatakan bahwa kompensasi seringkali menjadi faktor dorongan utama bagi seseorang dalam bekerja. Kompensasi bisa berupa material dan non material. Kompensasi material biasanya diberikan dalam bentuk uang, berupa gaji, bonus, tunjangan dsb. Sementara kompensasi non material bisa diberikan dalam bentuk penghargaan, pujian atau pengakuan sosial atas kinerjanya.

Kompensasi tenaga kerja yang rendah bagi perajin batik akan menjadi ancaman bagi kelangsungan usaha batik Semarang. Sementara, besaran kompensasi sangat ditentukan dari keuntungan usaha. Terutama bagi UMKM skala mikro dan kecil hal ini bisa menjadi lingkaran setan yang tidak berujung. Disisi lain, pemberian kompensasi sangat bermanfaat untuk menumbuhkan loyalitas, kepuasan kerja, motivasi, dan disiplin. Bagi UMKM khususnya skala mikro dan kecil bisa menggunakan metode pembayaran kompensasi yang lebih tepat adalah sistem hasil (output) dan sistem borongan.

Sistem hasil (output).

Kompensasi ditetapkan besarnya tergantung dari unit yang dihasilkan pekerja (per potong, per meter, per liter, per kilogram). Kelebihan sistem ini adalah karyawan akan bersungguh-sungguh mencapai target dengan kualitas yang tetap terjamin.

Sistem borongan.

Kompensasi dibayarkan ukuran volume pekerjaan dan lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Pelaku UMKM batik Kota Semarang sering memilih menggunakan cara ini jika kelebihan pesanan, karena jumlah karyawan tetap yang terbatas sekitar 2-5 perajin saja. Akan tetapi, kelemahan dari sistem ini adalah kesulitan menjaga kualitas produk karena pengawasan yang susah

dilakukan. Hal ini bisa diantisipasi dengan menjadikan karyawan borongan adalah partner yang berada dalam bimbingan mentor (*coaching*).

Sistem waktu.

Kompensasi yang dibayarkan berdasarkan standar waktu (jam, hari, minggu, bulan). Sistem ini lebih tepat diterapkan untuk karyawan dengan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik secara kuantitatif, misal karyawan bagian administrasi, keuangan, promosi dsb.

Simpulan dan Saran

Simpulan dari penelitian ini adalah satu, faktor yang menjadikan sumber kekuatan UMKM batik Kota Semarang adalah kualitas produk yang baik, yang didukung dengan kemampuan teknik membatik yang baik. Sumber kekuatan kedua adalah spesialisasi motif yang unik menjadi kekhasan tersendiri. Dua, Faktor yang bisa dimanfaatkan sebagai peluang UMKM batik Semarang adalah daya beli dan minat terhadap produk batik yang semakin meningkat. Faktor yang paling menjadi ancaman bagi UMKM batik Semarang adalah semakin banyaknya usaha sejenis yang berasal dari luar daerah Semarang dan para pemain baru yang mempunyai modal lebih besar. Tiga, UMKM batik Kota Semarang saat ini berada dalam posisi stabilitas yang berada pada daya tarik menengah dan persaingan pasar kelas menengah. Potensi pertumbuhan yang relatif tinggi masih menjadi daya tarik tersendiri bisnis ini.

Empat, model perekrutan UMKM batik Kota Semarang bisa mencari tenaga kerja di luar masyarakat sekitar melalui kerja sama dengan sekolah vokasi (SMK). Lima, UMKM batik Kota Semarang harus memiliki program pelatihan dan pengembangan yang meliputi pelatihan teknis membatik dan non teknis membatik (seperti pelatihan pembukuan keuangan, penertiban administrasi dan promosi online). Enam, terdapat dua alternatif rencana karir yang bisa dipilih oleh karyawan UMKM batik Kota Semarang, yaitu menjadi perajin (baik yang berstatus karyawan maupun pemilik usaha) dan menjadi karyawan non perajin (karyawan yang mengurus bagian pembukuan, administrasi, promosi dsb). Tujuh, paket kompensasi yang variatif (selain gaji) akan mampu memotivasi kinerja karyawan. Misal, bonus yang diukur dari ketelitian, kedisiplinan, kehadiran dsb.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Anisyah, Y. 2011. Analisis Perkembangan Industri Batik Semarang. Skripsi yang tidak dipublikasikan. Semarang: Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.
- [2] Gunartha, M. 2013. 10 Tantangan Ketika Mengelola SDM pada Bisnis UKM. <http://mediabisnisonline.com/10-tantangan-ketika-mengelola-sdm-pada-bisnis-ukm/> diakses tanggal 26 Februari 2014.

Created with

- [3] Hu, W, M. 2010. SMES and Economic Growth: Entrepreneurship or Employment. ICIC Express Letters. Vol. 4, No. 6, December.
- [4] Mochtar. Analisis Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Peningkatan Daya Saing pada MAN Kota Kediri 3. Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI. Vol 1, No.
- [5] Nurainun, Heriyana & Rasyimah. 2008. Analisis Industri Batik di Indonesia. Fokus Ekonomi (FE). Desember, Vol. 7, No. 3, pp: 124-125.
- [6] Partomo, T. S. 2004. Usaha Kecil Menengah dan Koperasi. Working Paper Series. No. 9, Juni.
- [7] Savlovski, L. I & Robu, N. R. 2011. The Role of SMES in Modern Economy. *Economia*, Seria Management. Vol 14, Issue 1.
- [8] Sriyana, J. 2010. Strategi Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Studi Kasus di Kab. Bantul. Simposium Nasional 2010, Menuju Purworejo Dinamis dan Kreatif. pp: 79-103.
- [9] Widajanti, E. 2007. Perencanaan Sumber Daya Manusia yang Efektif: Strategi Mencapai Keunggulan Kompetitif. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol. 7, No. 2, pp: 105-114.

APENDIKS

Tabel 1. Evaluasi Faktor Internal UMKM Batik Kota Semarang

Faktor Strategis Internal	Bobot	Rating	Skor	Ranking
	(a)	(b)	(c) = (a)*(b)	
Kekuatan				
Produk batik dengan kualitas yang baik (teknik pembuatan batik yang baik).	0,14	4,0	0,56	1
Motif unik dan pewarnaan yang tidak mudah ditiru.	0,13	3,8	0,49	2
Harga batik yang relatif stabil.	0,12	3,7	0,44	3
Adanya <i>brand image</i> yang baik.	0,11	3,6	0,39	4
Total Rerata Skor Kekuatan			1,88	
Kelemahan				
Saluran pemasaran yang kurang variatif	0,07	1,5	0,10	3
Karyawan kurang disiplin dalam bekerja.	0,05	1,0	0,05	4
Tipe batik tertentu (misal. batik tulis dan batik ciprat) biaya produksinya tinggi, sehingga harga jualnya pun tinggi.	0,09	1,3	0,11	2
Ketersediaan tenaga kerja di lingkungan sangat kurang (terutama untuk tenaga kerja usia muda).	0,10	1,0	0,10	3
Bahan baku yang masih harus dicari dari luar kota.	0,05	2,0	0,10	3
Kemampuan pengelolaan UMKM yang kurang baik	0,14	1,0	0,14	1
Total Rerata Skor Kelemahan			0,60	
Total	1,00		2,48	

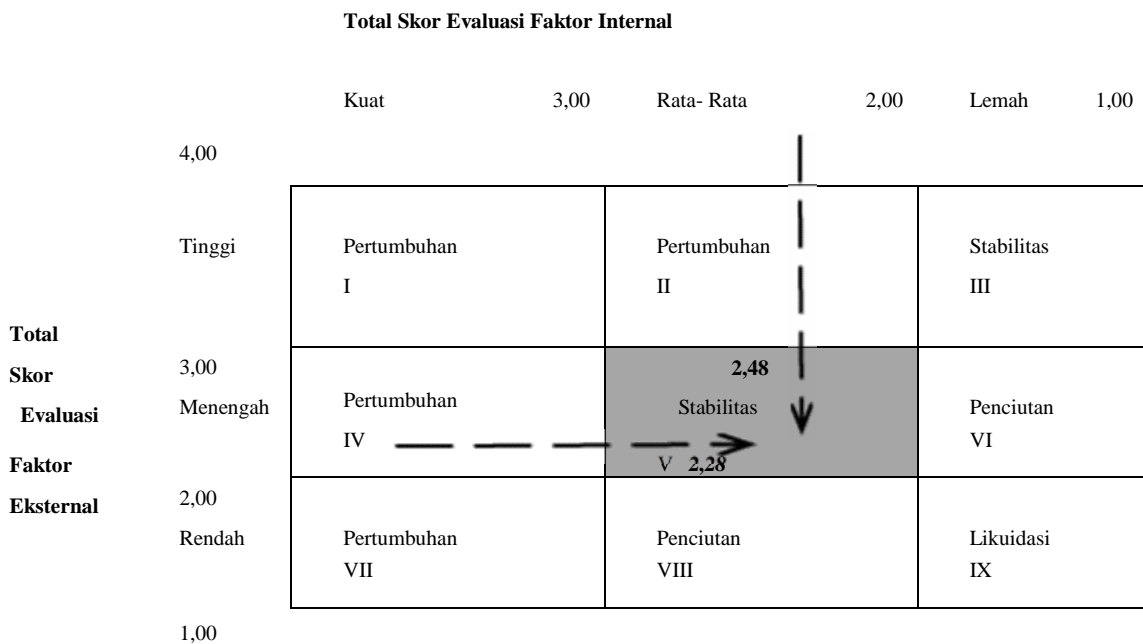
Sumber: data yang diolah (2014)

Tabel 2. Evaluasi Faktor Eksternal UMKM Batik Kota Semarang

	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Ranking
		(a)	(b)	(c) = (a)*(b)	
	Peluang				
A	Permintaan batik masih sangat tinggi untuk diekspor ke luar kota Semarang, bahkan luar negeri.	0,13	4,0	0,52	1
B	Perkembangan dunia terhadap tren fasion.	0,11	3,5	0,38	2
C	Dukungan pemerintah dari sisi permodalan, kepelatihan maupun peraturan pemerintah tentang aturan mengenakan batik.	0,05	3,0	0,15	5

	Faktor Strategis Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Rangking
		(a)	(b)	(c) = (a)*(b)	
	Peluang				
D	E-commerce memunculkan kesempatan pemasaran secara online.	0,07	3,3	0,23	4
E	Bisa bersaing di MEA 2015 nanti.	0,07	3,4	0,24	3
	Total Rerata Skor Peluang			1,52	
	Ancaman				
E	Munculnya sesama UMKM batik yang baru dengan modal yang lebih besar.	0,10	1,5	0,15	3
F	Adanya produk batik peniru motif yang sudah ada.	0,08	1,6	0,13	5
G	Hak paten yang kurang mengakomodir perlindungan hukum motif batik.	0,06	2,0	0,12	4
H	Bersaing dengan produk batik dari luar kota yang masuk ke Semarang.	0,05	1,8	0,09	6
I	Tenaga kerja usia muda yang lebih senang bekerja di pabrik atau kantoran daripada menjadi perajin batik.	0,13	1,0	0,13	2
J	Batik cap (<i>printing</i>) dengan harga jual yang murah.	0,15	1,0	0,15	1
	Total Rerata Skor Tantangan			0,76	
	Total	1,00		2,28	

Sumber: data yang diolah (2014)



Gambar 1. Matrik Posisi UMKM Batik Kota Semarang