



TANTANGAN DAN SOLUSI PENGELOLAAN SDM DALAM BISNIS KELUARGA: KASUS UMKM KULINER DI MEDAN

CHALLENGES AND SOLUTIONS FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN FAMILY BUSINESSES: THE CASE OF CULINARY MSMES IN MEDAN

Chantika Firanda¹, Felix Wilbert Siburian², Renwick Refanhil Barasa³

^{1,2,3}.Kewirausahaan, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan

Email : chantikafiranda@gmail.com ¹

Article history :

Received : 25-11-2024

Revised : 26-11-2024

Accepted : 28-11-2024

Published: 01-12-2024

Abstract

This study examines human resource management challenges in micro-enterprises, specifically focusing on a family-owned breakfast food business in Medan. The research aims to identify key HR management issues and develop practical solutions for small-scale family businesses. Using a qualitative approach through in-depth interviews with the business owner, the study reveals two major challenges: employee discipline issues and financial reporting discrepancies within the family business context. The findings highlight significant operational disruptions due to unplanned employee absences and inconsistencies in sales reporting by family members. The study recommends implementing structured HR management systems, including formal attendance policies, standard operating procedures, and clear reporting mechanisms. Additionally, it suggests professionalizing family business management by establishing distinct professional and family roles. These findings contribute to understanding HR management dynamics in micro-enterprises and provide practical solutions for family-owned businesses. The research emphasizes the importance of balancing professional management practices with the unique characteristics of family-run micro-enterprises.

Keywords: *human resource management, family business, micro-enterprise*

Abstrak

Penelitian ini mengkaji tantangan manajemen sumber daya manusia pada usaha mikro, dengan fokus pada usaha kuliner sarapan milik keluarga di Medan. Penelitian bertujuan mengidentifikasi permasalahan utama manajemen SDM dan mengembangkan solusi praktis bagi usaha keluarga skala mikro. Menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pemilik usaha, penelitian mengungkapkan dua tantangan utama: masalah kedisiplinan karyawan dan ketidaksesuaian pelaporan keuangan dalam konteks bisnis keluarga. Temuan menunjukkan adanya gangguan operasional signifikan akibat ketidakhadiran karyawan tanpa pemberitahuan dan inkonsistensi dalam pelaporan penjualan oleh anggota keluarga. Penelitian merekomendasikan implementasi sistem manajemen SDM terstruktur, meliputi kebijakan kehadiran formal, prosedur operasional standar, dan mekanisme pelaporan yang jelas. Selain itu, disarankan profesionalisasi manajemen bisnis keluarga dengan memisahkan peran profesional dan keluarga. Temuan ini berkontribusi pada pemahaman dinamika manajemen SDM di usaha mikro dan memberikan solusi praktis bagi bisnis keluarga. Penelitian menekankan pentingnya keseimbangan antara praktik manajemen profesional dengan karakteristik unik usaha mikro yang dikelola keluarga.

Kata Kunci: manajemen sumber daya manusia, bisnis keluarga, usaha mikro

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia, terutama dalam hal penyerapan tenaga kerja dan kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Di tengah pandemi COVID-19 yang mulai melanda Indonesia pada awal



tahun 2020, banyak UMKM yang justru lahir sebagai bentuk adaptasi masyarakat terhadap situasi ekonomi yang menantang. Salah satunya adalah usaha lontong pagi yang didirikan oleh Ibu S yang berlokasi di JL. TB. Simatupang, kecamatan Medan Sunggal, kota Medan, Sumatera Utara.

Usaha lontong pagi ini awalnya dimulai sebagai upaya bertahan di masa pandemi, ketika banyak sektor formal mengalami kendala. Dengan modal keterampilan memasak dan semangat kewirausahaan, pemilik memulai usaha ini dengan konsep sederhana namun menjanjikan menyediakan sarapan lontong yang praktis dan terjangkau bagi masyarakat sekitar. Seiring berjalannya waktu, usaha ini mulai menunjukkan perkembangan yang positif, ditandai dengan meningkatnya permintaan yang mendorong pemilik untuk merekrut satu orang karyawan untuk membantu operasional sehari-hari.

Namun, dalam perjalanannya, usaha ini menghadapi beberapa tantangan serius terkait pengelolaan sumber daya manusia. Pertama, meskipun telah diberikan gaji tetap setiap bulan sebagai bentuk komitmen pemilik terhadap kesejahteraan karyawan, permasalahan kedisiplinan karyawan menjadi kendala yang signifikan. Karyawan seringkali tidak masuk kerja secara mendadak tanpa pemberitahuan yang jelas, yang berdampak langsung pada operasional usaha. Ketidakhadiran mendadak ini mengakibatkan pemilik harus mengerjakan semua pekerjaan sendirian, mulai dari persiapan bahan baku hingga penyajian kepada pelanggan.

Kedua, permasalahan internal yang tidak kalah serius adalah adanya ketidaksesuaian pelaporan penjualan yang dilakukan oleh anak pemilik. Sebagai contoh, ketika stok lontong yang disiapkan sebanyak 15 porsi, anak pemilik melaporkan bahwa penjualan hanya mencapai 10 porsi dan menyatakan bahwa stok sudah habis. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengingat adanya selisih 5 porsi yang tidak dapat dipertanggungjawabkan keberadaannya. Pola pelaporan seperti ini terjadi berulang kali dan menimbulkan kerugian finansial serta ketidakpercayaan dalam manajemen usaha keluarga.

Kedua permasalahan ini mencerminkan tantangan klasik yang dihadapi UMKM dalam hal pengelolaan SDM. Pertama, keterbatasan sistem manajemen SDM yang formal, ditandai dengan tidak adanya kontrak kerja tertulis, belum adanya standar operasional prosedur (SOP), dan sistem absensi dan kedisiplinan yang belum terstruktur. Kedua, konflik kepentingan dalam bisnis keluarga menjadi penghambat, ditandai dengan batas yang kabur antara peran keluarga dan profesional, kurangnya sistem kontrol dan pengawasan, serta minimnya transparansi dalam pelaporan keuangan. Terakhir, keterbatasan kapasitas pengawasan pada pemilik menimbulkan kesulitan dalam membagi fokus antara operasional dan pengawasan, serta minimnya sistem pencatatan dan pelaporan yang terstandar, perangkat dan sistem teknis.

Permasalahan-permasalahan ini, jika tidak segera diatasi, berpotensi menghambat perkembangan usaha dan mengancam keberlanjutan UMKM tersebut. Terlebih lagi, dalam konteks usaha makanan yang sangat bergantung pada konsistensi layanan dan kualitas, ketidakstabilan operasional akibat masalah SDM dapat berdampak signifikan pada kepercayaan pelanggan dan reputasi usaha. Oleh karena itu, diperlukan kajian lebih mendalam mengenai strategi pengelolaan SDM yang tepat untuk UMKM, khususnya dalam konteks usaha keluarga skala mikro, yang dapat mengakomodasi karakteristik unik dari bisnis tersebut sambil tetap mempertahankan profesionalisme dan produktivitas usaha.



METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam sebagai instrumen utama pengumpulan data. Wawancara dilakukan secara tatap muka dengan pemilik usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di rumah pemilik usaha. Tujuan wawancara adalah untuk menggali lebih dalam mengenai permasalahan SDM yang terjadi di ruang lingkup usaha tersebut. Melalui wawancara, peneliti berusaha mengidentifikasi tantangan utama yang dihadapi pemilik usaha dalam membangun usaha keluarga, dan mencoba memberikan saran dan solusi untuk menyelesaikan permasalahan tersebut.

Tinjauan Pustaka

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

Sumber Daya Manusia merujuk pada individu-individu yang bekerja dalam organisasi dengan berbagai kapasitas, keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang mereka miliki. (Michael Armstrong & Stephen Taylor, 2020). SDM merupakan aset terpenting dalam organisasi. Dengan manajemen SDM yang efektif, kita dapat mencapai tujuan dari suatu organisasi. Manajemen SDM (MSDM) sendiri memiliki arti suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap kegiatan-kegiatan yang terkait dengan sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Tahapan-tahapan sederhana yang bisa dilakukan manajemen dalam mengelola SDM salah satunya adalah dengan membuat sebuah perencanaan tenaga kerja (Human Resources Planing). Berikut tahapan dalam perencanaan Tenaga kerja Human Resources Planing:

1. Mengumpulkan dan Mengolah Data Perusahaan dan Kepegawaian

Tahap ini melibatkan pengumpulan informasi terkait berbagai aspek lingkungan perusahaan untuk memahami dan menganalisis kondisi internal dan eksternal. Data yang dikumpulkan mencakup target perusahaan, seperti laba atau pelayanan (nirlaba), jenis organisasi (lini, lini dan staf, fungsional, atau komit), dasar departemen, struktur organisasi, serta rentang kendali dalam tiap departemen. Informasi ini penting untuk membantu perusahaan dalam perencanaan strategis danantisipasi isu yang mungkin muncul.

2. Penyusunan Job Analysis/Analisis Jabatan

Job Analysis adalah proses mengumpulkan informasi mendetail tentang tugas, tanggung jawab, dan karakteristik setiap pekerjaan dalam organisasi. Informasi ini penting untuk memahami kebutuhan pekerjaan secara spesifik dan memastikan bahwa tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan posisi yang diisi. Analisis jabatan yang baik memberikan data yang akurat tentang keterampilan, pendidikan, serta kompetensi yang diperlukan, sehingga mendukung efisiensi dan efektivitas organisasi.



3. Perkiraan dan Persediaan Pegawai untuk Perencanaan

Langkah ini mencakup evaluasi sumber daya manusia yang tersedia di perusahaan. Aspek yang diperhatikan meliputi tingkat ketersediaan pegawai, kemampuan, usia, latar belakang pendidikan, penyebaran tenaga kerja, hingga kebijakan ketenagakerjaan. Analisis ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang ada dapat memenuhi kebutuhan organisasi dalam jangka pendek maupun panjang.

4. Perkiraan dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai

Tahap ini berfokus pada prediksi kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Langkah-langkahnya meliputi memperkirakan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, memilih metode yang tepat untuk memprediksi kebutuhan tersebut, serta memperkirakan penawaran tenaga kerja baik dari sumber internal (pegawai yang sudah ada) maupun eksternal (pasar tenaga kerja). Perencanaan ini membantu organisasi mengantisipasi kebutuhan tenaga kerja dengan lebih baik.

5. Penyusunan Neraca Pegawai

Penyusunan neraca pegawai dilakukan dengan menganalisis kesenjangan antara jumlah tenaga kerja yang tersedia dengan kebutuhan pegawai di masa mendatang. Analisis ini membantu perusahaan menentukan strategi untuk menutup kesenjangan tersebut, baik dengan pelatihan, promosi, atau rekrutmen baru, sehingga memastikan ketersediaan tenaga kerja yang memadai dan sesuai.

6. Penyusunan Program Kepegawaian

Program kepegawaian disusun dengan merumuskan berbagai alternatif untuk mencapai tujuan organisasi. Setelah itu, perusahaan memilih alternatif terbaik yang paling sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan. Selanjutnya, semua kegiatan yang dipilih diintegrasikan dalam sebuah kerangka kerja yang komprehensif untuk memastikan implementasi yang terarah dan efisien, sehingga mendukung pencapaian sasaran organisasi. (Setiyati & Hikmawati, 2019)

Pengembangan SDM (HR development) dapat dipahami sebagai pentiapan individu pegawai untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan SDM yang membawa misi difokuskan pada peningkatan ketahanan dan kompetensi setiap individu yang terlibat dalam proses pembangunan. Adapun jenis-jenis pengembangan yakni: pengembangan secara informal merupakan pengembangan yang bisa dilakukan atas inisiatif pribadinya. Pengembangan secara formal merupakan pengembangan yang dilakukan oleh organisasi dengan biaya yang cukup besar. (Darari Bariqi, 2018)

Peranan adanya MSDM sendiri secara garis besar adalah untuk mencapai tujuan perusahaan, yang melibatkan tenaga kerja manusia yang ada di dalamnya, yang bukan hanya cakap, terampil, namun juga harus memiliki kemauan serta kesungguhan dalam bekerja secara efektif dan efisien. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi produktif individu yang terdapat dalam suatu organisasi melalui sejumlah cara yang dapat dipertanggungjawabkan. Secara umum, manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki kualitas tenaga kerja



yang dimiliki oleh suatu organisasi agar dapat berkontribusi lebih besar untuk kinerja perusahaan. Devisi sumber daya manusia dalam perusahaan bertugas mengontrol sumber daya yang dimiliki agar tetap berjalan sesuai dengan SOP perusahaan. Pada intinya manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memberikan aturan yang jelas untuk pekerjaan sesuai dengan jobdest dengan produktivitas yang tinggi kepada perusahaan. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dibutuhkan oleh para manajer fungsional ataupun manajer lini untuk membantu mengelola seluruh karyawan dengan cara yang lebih efektif. (Supriadi Siagian, 2023).

MSDM meliputi berbagai aspek, termasuk analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, pengelolaan arsip statis, pentingnya MSDM, definisi, komponen, peran, dan fungsi MSDM, serta peningkatan mutu layanan melalui implementasi MSDM. MSDM merupakan proses manajemen yang

dilakukan oleh pimpinan kepada bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Proses generik MSDM setidaknya melibatkan aktivitas berikut:

- a. Selection: berkaitan dengan proses penerimaan karyawan serta penempatan kerja (job placement).
- b. Appraisal: yaitu penilaian kinerja karyawan berdasarkan ukuran yang ditetapkan perusahaan untuk mengukur dan menilai kualitas kerja.
- c. Rewards: penghargaan untuk memotivasi karyawan yang dapat berupa upah atau gaji dengan acuan remunerasi perusahaan.

Development; biasa disebut dengan human resource development berupa program pelatihan dan pengembangan SDM untuk mencapai penguasaan skill, knowledge, and ability sehingga selaras dengan kemajuan organisasi. (Nurillah Jamil Achmawati Novel et al., 2023)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, teridentifikasi sejumlah permasalahan mendasar dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) pada usaha lontong pagi, yang mencerminkan tantangan yang kerap dihadapi oleh usaha mikro kecil dan menengah (UMKM). Permasalahan pertama terkait dengan sistem manajemen SDM, di mana salah satu isu utamanya adalah ketidaksiplinan karyawan. Ketidaksiplinan ini tercermin dari seringnya karyawan tidak hadir secara mendadak tanpa memberikan pemberitahuan yang memadai. Absensi mendadak ini tidak hanya mengganggu kelancaran operasional usaha, tetapi juga menambah beban kerja bagi pemilik usaha yang harus menggantikan peran karyawan tersebut secara langsung. Kondisi ini menjadi lebih kompleks karena usaha ini belum memiliki sistem absensi yang terstruktur atau kebijakan yang mengatur izin dan ketidakhadiran dengan jelas. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kedisiplinan belum dikelola secara sistematis.

Lebih jauh, usaha ini juga menghadapi kendala karena tidak adanya sistem manajemen yang formal. Tidak terdapat kontrak kerja tertulis yang mengikat antara pemilik usaha dan karyawan, sehingga hak dan kewajiban kedua belah pihak tidak terlindungi secara hukum. Selain itu, tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mendetail membuat alur kerja cenderung tidak teratur, yang pada akhirnya memengaruhi efisiensi operasional. Minimnya sistem pengawasan dan kontrol juga menjadi penyebab utama lemahnya pengelolaan SDM, di mana karyawan sering kali bekerja tanpa panduan yang jelas atau evaluasi yang konsisten. Ketidakhadiran mekanisme



pelaporan yang terstandar semakin memperburuk situasi ini, karena tidak ada sistem untuk memonitor dan mengevaluasi kinerja secara rutin.

Permasalahan kedua yang ditemukan adalah tantangan yang spesifik dalam bisnis keluarga, yang sering kali menjadi ciri khas UMKM. Salah satu masalah utamanya adalah ketidaksesuaian pelaporan, yang ditunjukkan oleh adanya selisih antara stok barang dan laporan penjualan. Selisih ini tidak hanya merugikan secara finansial, tetapi juga mencerminkan kelemahan dalam pengelolaan inventory yang tidak dapat dipertanggungjawabkan. Ketidaksesuaian ini terjadi secara berulang, menunjukkan kurangnya keakuratan dalam proses pelaporan, serta tidak adanya mekanisme untuk memastikan integritas data yang dilaporkan. Selain itu, konflik kepentingan sering kali muncul dalam bisnis keluarga. Hal ini disebabkan oleh batas yang tidak jelas antara peran sebagai anggota keluarga dan peran profesional dalam pengelolaan usaha. Misalnya, keputusan-keputusan bisnis yang seharusnya didasarkan pada pertimbangan profesional sering kali dipengaruhi oleh hubungan keluarga. Transparansi dalam pelaporan keuangan juga menjadi masalah, di mana tidak ada sistem yang menjamin kejelasan dan keadilan dalam pengelolaan keuangan. Minimnya kontrol manajemen semakin memperburuk kondisi ini, sehingga potensi konflik internal semakin besar.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan ini, beberapa rekomendasi solusi diajukan. Dalam hal sistem manajemen SDM, langkah pertama yang perlu dilakukan adalah mengimplementasikan sistem absensi yang terstruktur, baik secara manual maupun digital, untuk memastikan pencatatan kehadiran karyawan berjalan dengan baik. Selain itu, kebijakan izin harus dirumuskan secara jelas, termasuk pemberlakuan konsekuensi bagi karyawan yang tidak memberikan pemberitahuan atas ketidakhadiran mereka. Pembuatan SOP menjadi langkah berikutnya yang sangat penting, di mana prosedur kerja tertulis dapat memberikan panduan yang jelas bagi karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. SOP ini harus mencakup job description yang spesifik untuk setiap posisi, serta menetapkan standar kinerja yang terukur agar hasil kerja dapat dievaluasi secara objektif.

Dalam konteks pengelolaan bisnis keluarga, profesionalisasi manajemen menjadi solusi utama. Langkah pertama adalah membangun sistem pelaporan yang lebih terstandar, seperti pencatatan inventory harian untuk meminimalkan selisih stok, serta penerapan pelaporan penjualan yang lebih akurat. Rekonsiliasi stok secara rutin juga perlu dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara data di lapangan dan laporan keuangan. Di sisi lain, peran keluarga dan profesional perlu dipisahkan dengan jelas untuk menghindari konflik kepentingan. Misalnya, pengelolaan keuangan dapat dipercayakan kepada pihak profesional yang memiliki kompetensi di bidang tersebut, sementara anggota keluarga dapat fokus pada strategi bisnis. Sistem reward and punishment yang jelas juga perlu diterapkan untuk menciptakan budaya kerja yang adil dan transparan.

Selain itu, pengembangan kapasitas karyawan menjadi prioritas yang tidak kalah penting. Memberikan pelatihan manajemen dasar kepada karyawan dapat membantu mereka memahami pentingnya kedisiplinan, pengelolaan waktu, dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Keterampilan pencatatan dan pelaporan juga perlu dikembangkan agar karyawan mampu melakukan tugas administratif dengan lebih baik. Pemahaman tentang standar operasional yang jelas akan meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi potensi kesalahan. Terakhir, sistem evaluasi kinerja secara berkala harus diterapkan untuk memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan,



sehingga mereka dapat meningkatkan performa kerja. Sistem penilaian yang objektif juga dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih profesional.

Melalui pendekatan yang komprehensif dan sistematis ini, diharapkan pengelolaan SDM di usaha lontong pagi, khususnya dalam konteks bisnis keluarga, dapat berjalan lebih optimal. Hal ini penting untuk menciptakan keseimbangan antara profesionalisme dan fleksibilitas, dengan tetap mempertimbangkan karakteristik unik dari bisnis keluarga skala mikro. Penerapan solusi-solusi ini tidak hanya akan meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga membantu usaha ini untuk berkembang secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan SDM pada usaha mikro keluarga menghadapi tantangan kompleks, seperti ketidakdisiplinan karyawan, ketidaksesuaian pelaporan, serta ketiadaan sistem manajemen yang formal. Permasalahan ini sering kali diperburuk oleh batas peran yang kabur antara keluarga dan profesional. Untuk mengatasinya, diperlukan pendekatan yang menggabungkan profesionalisme dan fleksibilitas, melalui implementasi sistem manajemen yang terstruktur, profesionalisasi manajemen, serta pengembangan kapasitas karyawan. Bagi UMKM serupa, penting untuk membangun fondasi manajemen yang sederhana namun efektif sejak awal. Penelitian ini juga membuka peluang studi lanjutan mengenai model manajemen SDM yang lebih efektif dan dampak digitalisasi dalam usaha mikro keluarga.

DAFTAR PUSTAKA

- Darari Bariqi, M. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jsmb*, 5(2). [Http://Journal.Trunojoyo.Ac.Id/Jsmb](http://Journal.Trunojoyo.Ac.Id/Jsmb)
- Michael Armstrong, & Stephen Taylor. (2020). *Armstrong's Handbook Of Human Resouce Management Practice* .
- Nurillah Jamil Achmawati Novel, S. Ab. , M. B., Dr. Zunan Setiawan, M., Paringsih, S. E. , M. M., Dr. Harun Samsuddin, S. Pd. , M. M., H. Ferry Siswadhi, Se. , M. S., Fitriana Afrianti, S. Kom. , M., Dr. Ir. Dana Budiman, Ms., Berlianingsih Kusumawati, Se. , M., Tirwan, S. Pd. , Mm. , C., Dr. Drs. Rusdin Tahir, M. Si. , Ciqar. , Ciq., Resa Nurmala, S. Ab. , M. A., Dr. Salamatul Afiyah, M. S., & Mauledy Ahmad, S. E. , M. M. (2023). *Buku Ajar Manajemen Sdm*.
- Setiyati, R., & Hikmawati, E. (2019). Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi. In *Pentingnya Perencanaan Sdm Dalam Organisasi Forum Ilmiah* (Vol. 16).
- Supriadi Siagian. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.