

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Sesuai dengan penelitian terkait strategi pengelolaan kesenjangan keterampilan pada staf baker PIPINOS Bakery, terdapat sejumlah hal dapat diambil untuk kesimpulannya. Berikut kesimpulan berdasarkan hasil penelitian :

1. Berdasarkan hasil penelitian, kesenjangan keterampilan pada staf baker di PIPINOS Bakery disebabkan oleh beberapa faktor utama. Perbedaan pengalaman kerja dan keterampilan antar staf menciptakan ketidakseimbangan dalam kualitas produksi, yang semakin diperparah oleh ketergantungan terhadap staf senior. Ketika staf berpengalaman menjadi tumpuan utama dalam proses produksi, terjadi hambatan dalam alur kerja karena tidak semua staf memiliki kompetensi yang setara. Selain itu, tekanan operasional akibat tingginya permintaan produk membuat staf lebih berfokus pada target produksi harian dibandingkan peningkatan keterampilan. Kurangnya pelatihan formal yang terstruktur dan terjadwal juga menjadi kendala utama dalam pengembangan kompetensi staf. Tanpa adanya sistem pelatihan yang jelas, staf hanya mengandalkan pembelajaran di tempat kerja (*on-the-job training*) yang tidak selalu efektif dalam menutup kesenjangan keterampilan.
2. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dalam upaya meningkatkan efisiensi kinerja Strategi yang tepat digunakan dalam pengelolaan kesenjangan keterampilan (*skill gap*) di antara *staff baker* di PIPINOS Bakery adalah :
 - a. PIPINOS Bakery memiliki potensi atau kekuatan dari aspek sumber daya manusia sebagai berikut : pengalaman staf baker yang beragam, beberapa staf baker memiliki sertifikasi produksi makanan, memiliki hubungan baik dengan perusahaan lain dengan menjadi supplier produk pada cafe/resto lain, adanya kerjasama tim yang baik dan harmonis di antara staf, staf baker yang memiliki kreativitas tinggi dalam menciptakan

produk baru yang menarik. Sementara untuk faktor kekurangan atau kelamahnya adalah tidak adanya program kerja pengembangan skill, adanya kesenjangan keterampilan (skill gap) pada staf baker, kurangnya motivasi/resistensi di antara staf, bergantung pada staf yang berpengalaman tinggi, pendekatan yang berbeda untuk setiap staff agar untuk mau berkembang, takut untuk mencoba karena adanya kemungkinan error pada produk yang akan dibuat, tingkat turnover staf yang tinggi. Dalam pengelolaannya, total skor yang diperoleh dari analisis menggunakan IFAS (*internal factors analysis summary*) menunjukkan bahwa faktor internal, yaitu kekuatan, memiliki skor sebesar 1,56, sementara total skor untuk faktor kelemahan internal adalah 2,13. Hal ini mengindikasikan bahwa PIPINOS Bakery memiliki kekuatan yang cukup potensial untuk mengatasi kelemahan yang ada.

- b. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan melalui wawancara dan kuesioner pada PIPINOS Bakery terkait manajemen sumber daya manusia pada staf baker PIPINOS Bakery, didapatkan data peluang yang dimiliki PIPINOS Bakery dalam aspek sumber daya manusianya adalah program pelatihan dan sertifikasi bagi staf yang belum memiliki sertifikasi, dapat memanfaatkan keterampilan staf untuk meningkatkan penawaran dan kualitas produk, kemitraan dengan institusi pelatihan kuliner untuk staf yang lebih terampil, adanya kesadaran staf untuk terus berkembang dan belajar, melalui produk dan pelayanan yang berkualitas serta konsisten meningkatkan loyalitas konsumen/pelanggan, dapat berkolaborasi dengan kompetitor sejenis untuk menjangkau pelanggan lebih luas, dapat menjalin kerja sama baik dengan supplier. Sedangkan untuk acuan yang dihadapi PIPINOS Bakery yaitu Perubahan tren konsumen atau permintaan jumlah banyak dan juga beragam, bersaing dengan perusahaan lain untuk merekrut staf yang terampil, munculnya bakery baru dengan konsep yang lebih menarik dan unik, tekanan kerja yang tinggi karena permintaan yang tinggi, perubahan kebutuhan atau

permintaan pasar, banyak produk sejenis dari kompetitor lainnya. Hasil dari analisis dari faktor eksternal dengan EFAS (eksternal factors analysis summary) PIPINOS Bakery memiliki skor peluang sebesar 2,06 dan skor ancaman sebesar 1,55, berarti hasil analisis tersebut faktor peluang sangat berpotensi untuk meningkatkan efisiensi kinerja staf baker dengan pengelolaan kesenjangan keterampilan staf baker.

- c. Berdasarkan analisis matriks IE diperoleh strategi yang dapat dilaksanakan yaitu strategi pertumbuhan (growth strategy) dalam posisi sel I, melakukan pelatihan lanjutan bagi staf baker untuk meningkatkan keterampilan yang sudah ada dan menambah keterampilan baru, mengadakan program pelatihan keterampilan baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar, kolaborasi dengan tenaga ahli, pengembangan dengan melibatkan staf baker dalam inovasi produk maupun kolaborasi. Proram mentoring, dan memanfaatkan teknologi untuk pelatihan secara onliner, video tutorial maupun simulasi.
- d. Berdasarkan hasil analisis matriks SWOT, diperoleh strategi sebagai berikut: strategi strengths opportunities (SO) adalah memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengambil keuntungan dari peluang yang tersedia, yang terdiri dari memanfaatkan keterampilan staf yang beragam, membentuk tim mentor dari staf berpengalaman, Inovasi produk untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dan kreativitas staf, Mengoptimalkan kerja sama tim yang solid. Strategi strength treats (ST) adalah strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman dilakukan dengan cara Gunakan kreativitas staf untuk menciptakan produk baru yang menarik dan berbeda dari kompetitor, Ajak staf untuk berinovasi dalam menciptakan produk baru, Menerapkan manajemen beban kerja yang efektif, kreativitas staf dalam inovasi produk. Strategi *weakness opportunity (WO)* adalah strategi untuk meningkatkan peluang dengan menekan kelemahan yang dimiliki dengan Strategi (WO) :bekerja sama dengan pemerintah/lembaga institusi pelatihan, memberikan reward bagi staf yang memiliki kemajuan dalam

keterampilan, memberikan pelatihan simulasi produk, kolaborasi dengan café bakery/resto lain. Dan untuk strategi weakness threats (WT) adalah strategi memperbaiki kelemahan dan ancaman yaitu dengan Pelatihan dan mentoring, untuk mengurangi ketergantungan pada staf yang berpengalaman, mengadakan kegiatan team building, membuat SOP yang jelas dan mudah dilakukan dan pelatihan on boarding yang efektif, menyiapkan lingkungan kerja yang menghargai inovasi dari ide-ide baru dan toleransi terhadap kegagalan yang membangun

- e. PIPINOS Bakery berada di Kuadran III SWOT, yang menunjukkan kelemahan internal seperti kesenjangan keterampilan staf, kurangnya pelatihan, dan tingkat turnover yang tinggi. Namun, peluang eksternal seperti tren pasar yang berkembang dan kemitraan dengan institusi pelatihan dapat mendorong pertumbuhan. Untuk memanfaatkan peluang ini, perusahaan perlu meningkatkan pelatihan, kesejahteraan staf, dan inovasi produk agar lebih kompetitif dan berkelanjutan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi pengelolaan kesenjangan keterampilan pada staf baker di PIPINOS Bakery, beberapa saran yang dapat diimplementasikan guna meningkatkan efisiensi kinerja dan pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan program pelatihan yang terjadwal dan sertifikasi bagi staf baker untuk meningkatkan keterampilan dan disesuaikan dengan tingkat keterampilan staf. Pelatihan bisa dibagi menjadi beberapa tahap, mulai dari dasar hingga teknik lanjutan, dengan fokus pada produk yang memiliki skill gap tinggi seperti viennoiserie dan canele. Agar staf memahami teknik produksi bakery yang sesuai standar industri dan dengan pengaturan jadwal *off* yang baik, sehingga bisa dilakukan pelatihan bagi staff tanpa mengganggu waktu kerja atau dengan pilihan pemanfaatan teknologi seperti pelatihan online, simulasi, dan tutorial video juga dapat membantu meningkatkan keterampilan staf dengan fleksibel dan aksesibel dimanapun dan kapanpun. Selain itu, transfer pengetahuan dan keahlian dapat dipercepat dengan bekerja

sama dengan Pipinos, akademisi dan pemerintah dapat bekerja sama dalam pengelolaan kesenjangan keterampilan.

2. PIPINOS Bakery harus aktif menjalin kolaborasi dengan akademisi dan pemerintah untuk membuka peluang pengembangan keterampilan staf secara lebih terstruktur dan berkelanjutan. Ini bisa melibatkan kemitraan dengan institusi pelatihan kuliner dan penyediaan program sertifikasi.
3. Budaya kerja yang mendukung inovasi juga penting agar staf tidak takut mencoba hal baru. PIPINOS Bakery dapat menyediakan waktu khusus bagi staf untuk bereksperimen dengan resep baru tanpa tekanan produksi. Membentuk tim inovasi produk yang bertanggung jawab mengeksplorasi ide baru juga bisa menjadi langkah strategis. Selain itu, uji coba produk bersama pelanggan dapat dilakukan untuk mendapatkan feedback sebelum produk tersebut dijual secara luas. Untuk mendukung inovasi, apresiasi bagi staf yang berhasil menciptakan produk baru bisa diberikan dalam bentuk bonus atau pengakuan khusus.
4. Ketergantungan yang tinggi pada staf berpengalaman juga perlu dikurangi agar operasional tetap stabil meskipun ada pergantian staf. Rotasi tugas secara berkala dapat membantu staf menguasai berbagai aspek produksi, sementara sistem shadowing di mana staf junior belajar langsung dari staf senior bisa diterapkan untuk mempercepat adaptasi. Dokumentasi keterampilan dalam bentuk panduan tertulis atau video juga bisa menjadi solusi agar keterampilan tidak hanya dikuasai oleh individu tertentu. Evaluasi keterampilan secara berkala juga perlu dilakukan untuk memastikan kompetensi staf berkembang secara merata.
5. PIPINOS Bakery dapat menyediakan jalur pengembangan karir yang lebih jelas agar staf memiliki tujuan jangka panjang. Selain itu, keseimbangan beban kerja perlu diperhatikan agar tidak ada staf yang mengalami kelelahan berlebihan. Menawarkan tunjangan tambahan seperti bonus kinerja atau insentif berbasis prestasi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman juga perlu diciptakan dengan budaya yang suportif, perhatian pada kesejahteraan mental staf, serta suasana kerja yang positif.