

ANALISA SUMBER DAYA, KEMAMPUAN, DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF TERHADAP PT HINDO (H&M) INDONESIA

**Elvina Syahara¹, Kristina Thai², Lisa Carline³,
Sri Cici Afrida Cahyati⁴, Hotni Mutiara⁵**

Universitas Internasional Batam^{1, 2, 3, 4, 5}

2141006.elvina@uib.edu¹, 2141145.kristina@uib.edu²,
2141196.lisa@uib.edu³, 2141059.sri@uib.edu⁴, 2141061.hotni@uib.edu⁵

Abstract

A company certainly has a problem that can affect the success or success of a company. Based on the analysis conducted by the author, several risk factors were found that were faced by PT Hindo (H&M). Factors that influence success are strategic decisions, resources, capabilities, core competencies, value chains and outsourcing. But not only that, there are also many other things that are at risk for PT Hindo (H&M). The risk of this loss can become an obstacle to the path and development of a company. The methodology used in this article is that the author uses the Observation and Internet Searching methodologies.

Keywords: *Factors of company success, Value Chain*

PENDAHULUAN

PT Hindo atau yang biasa disebut H&M ini didirikan pada tahun 1947 oleh Erling Persson asal Swedia yang merupakan perusahaan retail brand fashion dan cosmetics multinasional. Erling menemukan ide mendirikan perusahaan tersebut ketika ia sedang melakukan perjalanan ke New York, Amerika Serikat dan melihat banyaknya toko-toko menjual pakaian wanita lalu ia berpikir membuat bisnis yang sama. Setibanya di Swedia, Erling langsung membuka toko yang diberi nama Hennes yaitu "Perempuan" karena di toko nya hanya menjual pakaian

wanita saja. Beberapa tahun kemudian ia membeli toko bernama Mauritz Widforss lalu mengubah nama tokonya menjadi Hennes & Mauritz yang kini juga menjual pakaian wanita dan juga pria. Pada tahun 1974 merek tersebut terdaftar di bursa saham Stockholm dan melakukan rebranding menjadi H&M. Bisnis Erling sendiri berkembang pesat, pada saat itu ia masih belum mempunyai saingan bisnis yang besar sehingga bisa membuatnya membuka lebih dari 42 toko, kini sudah beroperasi lebih dari 43 negara dengan karyawan mencapai 94.000 orang dan memiliki lebih dari 2000 toko.



Gambar 1. Brand Perusahaan H&M

H&M sendiri dikenal oleh banyak masyarakat luas, koleksinya ditujukan untuk semua kalangan seperti wanita, pria, remaja, dan anak-anak. Koleksi wanita oleh H&M memiliki koleksi wanita yang sangat beragam, mulai dari rok, baju, jaket, gaun, lingerie, dan lainnya. H&M sendiri sangat memikirkan kualitas produk yang sangat baik untuk pembeli. sehingga harganya pun sesuai dengan kualitas produk itu sendiri. Desain pakaian H&M sangat beragam dan kekinian sesuai dengan usia, ukuran, dan warna yang tujuannya agar pembeli dapat memilih sesuai dengan keinginannya. Koleksi pria hampir sama dengan koleksi wanita, koleksi pria juga sangat beragam seperti T-shirt, sweater, celana pendek, celana panjang, kemeja, tas dan lainnya. Untuk harga juga berbeda-beda sesuai dengan tingkat kualitas produk yang disediakan H&M. Koleksi anak-anak H&M juga memberikan koleksi anak-anak sesuai dengan kategori usianya, mulai dari usia 0-14 tahun. Koleksi anak-anak dibuat dengan konsep yang berwarna dan lucu-lucu. Contoh dari koleksi anak-anak seperti piyama, dress, atasan, bawahan, kaos, jaket dan lainnya. Koleksi remaja yang tidak jauh beda dengan koleksi wanita

maupun pria, hanya saja dikoleksi remaja ini H&M menawarkan fashion yang kekinian sesuai dengan tren nya yang fashionable. Contoh produknya juga sama seperti koleksi pria dan wanita tetapi dibagi menjadi beberapa kategori seperti casual, classic, denim, sporty dan lainnya. Koleksi Kosmetik H&M sendiri juga menjual beberapa kosmetik yang merupakan koleksi terakhir H&M. Dikoleksi ini ia menawarkan beberapa macam make up, perawatan kulit, maupun perawatan tubuh (Bunga, 2017).

Adapun tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan pada perusahaan H&M, kemudian mampu menganalisis apa saja sumber daya kemampuan, inti kompetensi serta keunggulan kompetitif pada suatu perusahaan. Sedangkan, manfaat dalam penelitian artikel ini adalah membantu mahasiswa agar mampu melatih mahasiswa dalam menyampaikan ide nya dalam mengembangkan kreativitas dalam penulisan sebuah artikel ilmiah. Dengan rumusan masalah yaitu: (1) Mengetahui faktor apa saja yang dapat memengaruhi keberhasilan sebuah organisasi; (2) Mengetahui apa saja *value chain* yang harus dibutuhkan oleh sebuah perusahaan; dan (3) Mengetahui

sistem outsourcing serta kelebihan dan kekurangannya yang berdampak pada karyawan dan perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi keberhasilan sebuah organisasi

Keputusan Strategi

Mengambil keputusan adalah sebuah hal yang biasanya akan dialami ataupun terjadi di kehidupan manusia. Manusia memilih salah satu dari banyaknya pilihan apa yang akan dilakukannya baik hal besar bahkan hal kecil sekalipun (Subagia et al., 2020).

Keputusan Strategi Manajer

Seorang Manajer tentu saja sering mengambil keputusan untuk proses berjalannya perusahaan tersebut. Manajer juga sudah pasti akan mengalami banyak hal ketidakpastian dalam berbagai bidang yang sedang dianunginya. Konsisten adalah hal yang harus dimiliki oleh seorang manajer dalam mengambil keputusan (Slavin, 2006). Dengan adanya banyak perubahan-perubahan pasar dari eksternal, dalam mengambil sebuah keputusan harusnya penuh dengan pertimbangan.

Recources

Sumber daya terbagi menjadi dua yaitu ada yang bersifat fisik dan juga bersifat non-fisik atau tidak nyata. Segala kemampuan atau potensi yang terdapat dalam suatu materi ataupun unsur dapat dikatakan sebagai sumber daya.

Capabilities

Kemampuan dapat dikatakan sebagai hal yang dapat dilakukan dengan baik. Setiap perusahaan sudah pasti mengharapkan tata kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat terus meningkat, hal ini memerlukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

Core Competencies

Kompetensi inti adalah kemampuan yang berfungsi sebagai sumber keunggulan kompetitif bagi perusahaan atas para pesaingnya. *The Four Criteria of sustainable competitive advantage* yaitu: (1) *Value Capabilities*, membantu perusahaan menetralkan ancaman atau mengeksploitasi peluang; (2) *Rare Capabilities*, yaitu berarti tidak dimiliki oleh banyak orang lain; (4) *Costly to Imitate Capabilities*, kemampuan yang tidak dimiliki perusahaan lain; *Substitutable Capabilities*, Non-substitutable capabilities merupakan sumber daya dan kapabilitas yang sulit dimiliki maupun diganti dengan yang lainnya.

Value Chain Analysis

Menggambarkan cara dari suatu perusahaan sebagai sebuah rantai aktivitas yang mampu dalam mengubah input menjadi output yang akan bernilai bagi para calon konsumen. Model Value chain ada 2 yaitu: (1) *Primary Activities*, Kegiatan utama atau *primary activities* itu adalah sebuah kegiatan yang berhubungan langsung dengan produksi, sedangkan *support*

activities membantu dan berperan penting dalam berjalannya suatu usaha, namun tidak berhubungan langsung dengan produksi. Dalam Primary Activities ada beberapa kegiatan *Inbound logistics*, Penerimaan, dan penyimpanan serta juga dalam hal menyebarkan produk, *Operation*, Mengubah produk dari bahan baku menjadi barang guna atau pakai. *Outbound logistic*, Menyebarkan produk dan menyediakan jasa kepada pelanggan. *Marketing and Sales*, Pemasaran dan juga penjualan seperti yang hal nya kegiatan promosi. *Service*, Menyediakan layanan produk usaha maupun calon konsumen agar meningkatkan value sebuah perusahaan. (2) *Support Activities*, Kegiatan pendukung adalah kegiatan yang bertujuan untuk membantu Primary Activities mencapai kegiatan utama perusahaan, namun tidak berperan langsung dalam produksi suatu barang pada perusahaan tersebut. Dalam Support Activities ada beberapa bagian yaitu Infrastruktur perusahaan merupakan kegiatan yang berkaitan dengan biaya serta aset di manajemen umum, bidang keuangan, bidang keamanan, serta keselamatan. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan pelatihan, pengembangan, serta kompensasi untuk setiap jenis personel termasuk meningkatkan keahlian pekerja. Pengembangan teknologi (*technology development*) merupakan sesuatu yang berkaitan dengan pengembangan teknologi, sistem, produk dan sistem

telekomunikasi. Pengadaan (*procurement*) adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan bagaimana cara mendapatkan sumber daya (Suseno et al., 2020).

Tujuan dan Fungsi *Value Chain*

Tujuan dari *value chain* adalah meneliti dan mengembangkan Produk, jasa, proses produksi, pemasaran serta penjualan. Selain tujuan ada fungsi dari *value chain* adalah mempertahankan loyalitas dengan menciptakan nilai yang baik secara rutin, memasukan dalam waktu yang panjang, perusahaan dengan mudah meneliti dan mengembangkan produk mereka, dan lain- lainnya (Maddeppungeng & Suryani, 2015).

Competitive Advantage

Sustainable Competitive Advantage adalah sesuatu yang terbentuk dari interaksi dinamis antara lingkungan eksternal (Lewis, 2000). Sustainable menerapkan nilai dalam menciptakan atau membuat strategi tidak secara bersamaan dan dilaksanakan oleh pesaing.

Outsourcing

Outsourcing adalah tindakan memperoleh layanan atas suatu pekerjaan tertentu dari pihak luar (Abubakar, 2020). *Strength* merupakan sumber daya kemampuan atau *skill*, serta keunggulan perusahaan yang memiliki hubungan dengan *competitor*, Sedangkan kekurangan *outsourcing* adalah Standar kualitas yang berbeda, Tingginya resiko rahasia perusahaan

tersebar, Tidak memiliki jenjang karir.

Strategic Decision

Pengambilan keputusan adalah memilih dan menetapkan satu alternatif yang dianggap paling tepat dari beberapa alternatif yang dirumuskan (Kusumayani, 2018)

METODE PENELITIAN

Metode pada penelitian ini menggunakan metode Observasi dan Internet Searching yang artinya mencari informasi dan referensi mengenai subjek yang kami gunakan yaitu PT Hindo (H&M) Indonesia berupa artikel maupun jurnal melalui internet. Kemudian kami lakukan Teknik observasi mengenai pengamatan apakah subjek yang kami pilih sesuai dengan materi yang di bahas pada Tinjauan Pustaka.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Faktor keberhasilan sebuah organisasi

Keputusan Strategi

Dalam memperlancar kerberhasilan usaha, pasti diberlakukan keputusan strategi. Seperti dalam hal segmentasi produk H&M memasukan produk baru nya yang langsung dari luar negeri. Menargetkan produk nya ke segala usia dan melakukan banyak promosi melalui media sosial, potongan harga, pemberian kupon atau *free delivery*.

Keputusan Strategi Manager

PT Hindo (H&M) adalah perusahaan brand fashion Internasional sejak tahun 1974, maka keputusan strategi manager sangat penting bagi perusahaan besar seperti store H&M untuk keberlangsungan usaha.

Resources (Sumber Daya)

PT Hindo (H&M) memanfaatkan banyak sumber daya, Terdapat 6 jenis sumber daya usaha. (a) Man, memberdayakan manusia sebagai factor utamanya. Sumberdaya ini berupa para pekerja PT Hindo seperti penjahit, pengantar pakaian, manajer, dan lain-lain. (b) Money, Uang adalah modal yang diperlukan dalam memproduksi barang atau hasil pendapatan dari perusahaan. (c) Material, sumber daya ini bermanfaat bahan baku yang sesuai dan memiliki harga yang bersaing. (d) Machine, di perusaahaan bersar sudah pasti menggunakan mesin sebagai alat bantuan memproduksi produknya. PT Hindo memiliki mesin seperti mesin jahit, dan lain-lain. (e) Method, metode digunakan sesuai dengan prosedur perusahaan agar dapat berjalan dengan baik. (f) Market, pasar dapat berupa penjual dan pembeli.

Capabilities (Kemampuan)

PT Hindo (H&M) dapat dinilai sudah cakup dalam mengembangkan usahannya. Pada tahap ini PT Hindo telah menyediakan banyak layanan untuk membuat konsumennya merasa lebih perhatian dan memudahkan

konsumen. Store H&M sendiri sudah banyak terletak di Indonesia sehingga konsumen dapat langsung memilih produk yang diinginkan apabila daerah konsumen tidak mempunyai toko offlinenya maka konsumen dapat melihat produk melalui website atau aplikasi H&M.

Core Competencies

Value Capabilities

H&M telah berkembang jauh dari sebelumnya, usaha fashion ini telah memiliki kurang lebih 3.700 toko di 61 negara dan sekitar 132.000 karyawan yang menangani jaringan pasok, pergudangan, dan logistic yang besar. Bisnis intinya yaitu menjadi fashion dan berkualitas dengan harga terbaik. Walau demikian mereka tetap memproduksi dengan cermat dan memastikan konsumen mendapatkan produk yang trendi dengan harga yang terjangkau.

Rare Capabilities

Artinya tidak banyak dimiliki banyak perusahaan, H&M menjual

produk yang tren casual, modern, dan simple sehingga membuat produknya akan terlihat lebih menawan dengan harga yang terjangkau.

Costly to Imitate Capabilities

Umumnya ritel usaha baju hanya menjual 1 jenis produk saja seperti, toko baju wanita atau toko baju anak anak. Tetapi di H&M mempunyai semua jenis usia dan jenis, pakaian wanita, laki-laki, dan anak-anak dipisahkan sehingga ritel H&M dapat dikatakan sangat besar dan lengkap.

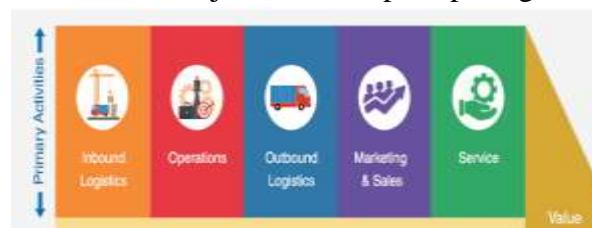
Substitutable Capabilities

H&M Merilis pakaian yang ramah lingkungan yang dimana sangat jarang dan hampir tidak pernah ditemui di ritel lain. Menggunakan material alami dan mendaur ulang pakaian yang membuat pelanggan lebih nyaman dan meningkatkan kepedulian aka lingkungan.

Value Chain Analysis

Primary Activites

Kegiatan *Primary Activites* seperti pada gambar berikut.



Gambar 2. *Primary Activities*

Inbound logistic, PT Hindo (H&M) Indonesia adalah orang-orang yang berperan dalam pemesanan bahan baku pembuatan produk dari H&M tersebut mencari supplier bahan baku, dan menyediakan ke

Gudang penyimpanan bahan baku. *Operation*, pada tahap ini merupakan tahap produksi, bahan baku mentah yang telah disediakan oleh pihak *inbound logistic* akan di produksi oleh para pekerja di Gudang produksi.



Gambar 3. Pabrik penjahit H&M Indonesia

Outbound logistic adalah pihak yang mengantarkan hasil produksi pada konsumen, konsumen yang

dimaksud disini adalah Reseller atau Store H&M yang ada di Indonesia.



Gambar 4. Pengiriman ke Store H&M

Marketing and sales, seseorang yang bertugas menjual dan mempromosikan barang dari perusahaan tersebut. Agar dapat menarik perhatian dari calon konsumen untuk mau membeli

produk yang ditawarkan, biasanya ada seorang sales yang menawarkan barang dengan informasi potongan harga atau membuat lambing diskon pada produk yang tersedia.



Gambar 5. Marketing and sales dari PT Hindo (H&M)

Service, seseorang yang bertugas memberikan pelayanan kepada konsumen, misalnya kasir, karena menjadi garda terdepan dari suatu perusahaan. Maka harus memberikan sebuah pelayanan yang

baik agar konsumen merasa aman dan percaya, bahkan perusahaan ini sendiri menyediakan customer service untuk mendengarkan keluhan dari para pelangganya. Lima *inbound logistic* diatas diciptakan untuk

mendapatkan Value atau nilai lebih dimata pelanggan, sehingga pelanggan mau royal dalam membeli produk suatu brand, terkhusus PT HINDO (H&M) ini.

Support Activities

Kegiatan *Support Activites* seperti pada gambar berikut.



Gambar 6. *Support Activities*

Infrastruktur perusahaan.

Kegiatan yang berkaitan dalam proses dari sebelum produksi hingga pedistribusian, pihak yang tidak turun langsung kelapangan namun mengatur biaya yang digunakan untuk pembelian bahan baku, melakukan perhitungan berapa bahan baku yang dibeli dan hasil barang yang jadi, dan memantau mengenai keselamatan dalam system informasi.

Manajemen sumber daya manusia. Di dalamnya biasanya terdapat *Human Resource* sebagai seorang yang menyeleksi karyawan yang akan bergabung pada perusahaan, kemudian mengatur jadwal pelatihan, mengatur penempatan kerja, dan mengatur pelatihan pada karyawan lama untuk meningkatkan skill dan kemampuannya dalam hal melakukan pekerjaan.

Pengembangan teknologi. Ini merupakan hal yang sangat penting pada perusahaan dan telah diterapkan oleh PT HINDO dalam proses

produksi harus menggunakan sebuah teknologi mesin sebagai alat dalam pembuatan produk, kemudian dalam proses pengantaran produk membutuhkan sebuah teknologi untuk di kirimkan ke store yang memesan barang hasil produksi, kemudian mesin perhitungan barang, dan alat komunikasi dan lain sebagainya.

Pengadaan. Ini merupakan tugas seorang yang mengatur sebuah perkembangan dari perusahaan dalam hal pembelian barang, mesin produksi, dan peralatan lain yang dapat mendukung operasional usaha, serta melihat apakah seluruh sumber daya, alat dan barang yang digunakan dikatakan baik, mendukung sebuah operasional perusahaan dari bahan baku mentah sampai bahan baku jadi yang dapat di gunakan oleh customer.

Tujuan dan Fungsi *Value Chain* PT HINDO adalah untuk dapat dapat membantu mengembangkan usaha dari brand tersebut, melakukan

penjualan dalam jangka panjang, mengetahui apa yang sedang dibutuhkan oleh konsumen, serta mendapat kepercayaan konsumen, untuk mempertahankan loyalitas pelanggan agar terus mau membeli produk yang perusahaan ini buat.

Competitive Advantage

Merupakan sebuah keunggulan, dimana suatu perusahaan harus bisa membuat produk yang memiliki kualitas yang baik, distribusi kepada konsumen dapat lancar, pelayanan yang baik, dan membuat di

pandangan konsumen bahwa brand H&M ini sangat baik menjadi pilihan brand pakaian dan aksesories konsumen, membuat brand ini terkenal, lalu membuat produk lainnya sesuai dengan apa yang konsumen membutuhkan, yang tidak dilakukan oleh pesaing atau kompetitor lainnya.

Outsourcing

Merupakan suatu kegiatan merekrutmen karyawan, terlihat gambaran sistem kerja outsourcing pada gambar berikut ini.



Gambar 7. Sistem *Outsourcing*

Pada PT HINDO (H&M), perusahaan ini juga melakukan Outsourcing, maksudnya disini adalah mendapatkan karyawan tanpa membuka rekrutmen pada perusahaan, sehingga membuat lebih hemat biaya dan waktu operasional perusahaan, contohnya adalah Penjahit yaitu dalam proses produksi pakaian H&M menggunakan pekerja outsourcing, dimana karyawan ini direkrutnya dari perusahaan yang menyediakan jasa dalam membantu memberikan karyawan yang dibutuhkan oleh sebuah perusahaan. Kebersihan dan Keamanan pada Call Centre H&M juga menggunakan

system outsourcing karena perusahaan merasa dengan mudah mendapatkan seorang karyawan yang dapat membantu dalam hal berjalannya usaha, karena kegiatannya hanya memberikan fee kepada perusahaan jasa, dan perusahaan jasa itu pula menyediakan kontrak dan mempersiapkan SDM nya.

Kelebihan *outsourcing* pada PT HINDO adalah dengan mudah dalam hal mendapatkan hal karyawan tanpa harus membuka proses rekrutmen, sehingga kegiatan ini mengurangi biaya operasional perusahaan. Sedangkan kekurangan *Outsourcing*

yaitu tidak mengetahui jelas mengenai karyawan yang bekerja karena hanya menerima, yang mengurus seluruh proses kontrak, serta mengirimkan SDM adalah pihak perusahaan jasa, dan ini juga memiliki kerugian untuk karyawan pada PT HINDO yang bergabung melalui outsourcing, karena tidak adanya pemberian bonus, jaminan Kesehatan, kecelakaan dan lainnya seperti karyawan lain pada PT HINDO itu sendiri.

Strategic Decision

Pengambilan keputusan pada PT HINDO dipimpin oleh pemimpin perusahaan, agar dapat dan mampu memilih strategi alternatif yang diharapkan nantinya akan membuat tujuan perusahaan tercapai baik jangka pendek maupun jangka panjang.

KESIMPULAN

PT Hindo atau yang biasa disebut H&M ini didirikan pada tahun 1947 oleh Erling Persson asal swedia yang merupakan perusahaan retail brand fashion dan cosmetics multinasional. PT Hindo (H&M) adalah salah satu perusahaan ritel pakaian yang sangat berkembang dengan pesat dan cepat. Produk yang ditawarkan oleh PT Hindo (H&M) sendiri berupa pakaian koleksi wanita, pria, anak – anak, remaja dan kosmetik. Dapat disimpulkan PT Hindo dapat memberikan keputusan strategi yang tepat. H&M juga melakukan inovasi-inovasi terhadap produknya untuk menarik konsumen

Tujuan dan fungsi *Value Chain* pada PT HINDO adalah untuk dapat membantu mengembangkan usaha dari brand tersebut, melakukan penjualan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Abubakar, F. 2020. *PENGARUH DISIPLIN DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN OUTSOURCING PADA*. 195–202.

Bunga, F. D. (2017). *Peran Self Concept Connection, Brand Love, Brand Trust Dan Brand Image Terhadap Peningkatan Brand Loyalty (Telaah Pada Merek H&M Di Wilayah Jakarta)*.

Kusumayani, A. I. (2018). Pengaruh Pengambilan Keputusan Terhadap Menikah Muda. *UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 12–47.

Lewis, M. A. (2000). Lean production and sustainable competitive advantage. *International Journal of Operations and Production Management*, 20(8), 959–978. <https://doi.org/10.1108/01443570010332971>

Maddeppungeng, A., & Suryani, I. (2015). Analisis Pengaruh Value Chain Terhadap Keunggulan Bersaing Dalam Mencapai Kepuasan Kontraktor Pada Perusahaan Ready Mix Beton Di Banten. *Fondasi: Jurnal Teknik Sipil*, 4(1). <https://doi.org/10.36055/jft.v4i>

- 1.1223
Slavin, T. J. (2006). Human resources management. *Interventions, Controls, and Applications in Occupational Ergonomics*. <https://doi.org/10.1515/9783486790320.83>
- Subagia, D., Aulya Prabandari Santoso, I., Maryanti, M., & Mutiara Ramadhani, R. (2020). Strategi Pengambilan Keputusan Startegis dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 di Indonesia: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Manajemen Bencana (JMB)*, 6(2), 65–74. <https://doi.org/10.33172/jmb.v6i2.624>
- Suseno, A., Arifin, J., & Sutrisno, S. (2020). Analisis Value Chain Management pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia. *Go-Integratif: Jurnal Teknik Sistem Dan Industri*, 1(01), 24–33. <https://doi.org/10.35261/gijtsi.v1i01.4294>