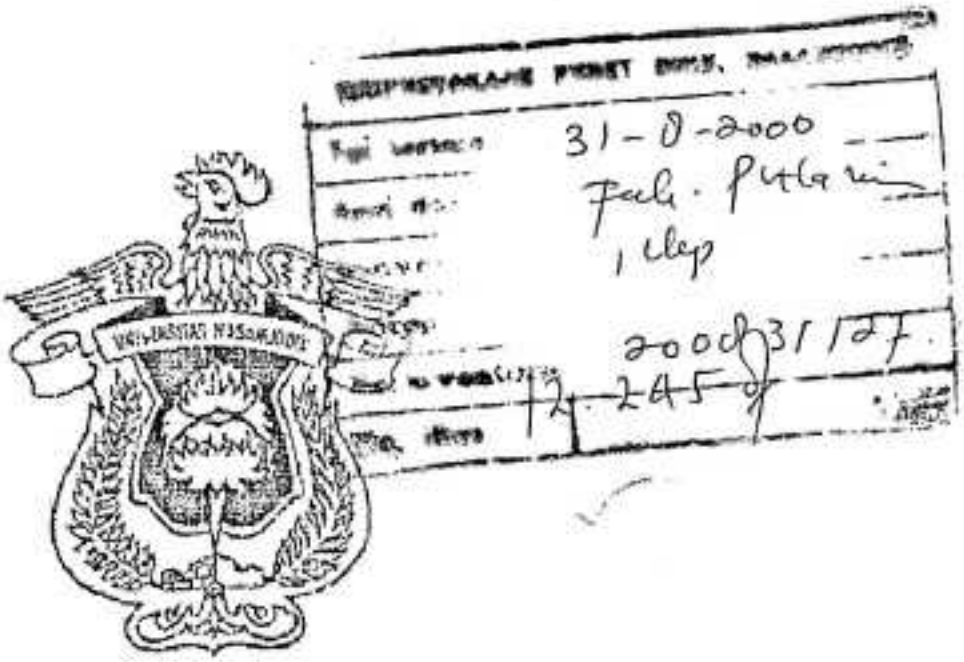
MANAJEMEN USAHA PEMBUATAN TAHU

(Studi Kasus Pada Industri Rumah Tangga Pembuatan Tahu Milik Bapak Syukur Kotamadya Makassar)

oleh

U L F A H

G311 97 509



JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN DAN KEHUTANAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR

2000

MANAJEMEN USAHA PEMBUATAN TAHU

(Studi Kasus Pada Industri Rumah Tangga Pembuatan Tahu Milik Bapak Syukur di Kelurahan Karang Anyar, Kecamatan Ujung Tanah Kotamadya Makassar)

Oleh

U L F A H

G31197509

Skripsi ini diajukan
Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
SARJANA PERTANIAN

Pada

Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian
Fakultas Pertanian dan Kehutanan
Universitas Hasanuddin
Makassar
2000

Disetujui Oleh :

DR. Ir. A. RAHMAN MAPPANGAJA, MS
DOSEN PEMBIMBING

Ir. A. SYAMSUDDIN SURYANA
DOSEN PEMBIMBING

Mengetahui
Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian
Fakultas Pertanian dan Kehutanan

DR. Ir. A. RAHMAN MAPPANGAJA, MS
NIP. 130 345 994

PANITIA UJIAN SARJANA
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
FAKULTAS PERTANIAN DAN KEHUTANAN
UNIVERSITAS HASANUDDIN

JUDUL : MANAJEMEN USAHA PEMBUATAN TAHU
(Studi Kasus Pada Industri Rumah Tangga Pembuatan Tahu Milik Bapak Syukur di Kelurahan Karang Anyar, Kecamatan Mamajang, Kotamadya Makassar)

NAMA : U L F A H
STAMBUK ; G31197509
JURUSAN : SOSIAL EKONOMI PERTANIAN

TIM PENGUJI :

1. Ir. A. Syamsuddin Suryana (Ketua sidang)
2. DR. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS (Anggota)
3. Ir. Darwis Ali, MS (Anggota)
4. Ir. Ny. Hj. Sitti Bulkis, MS (Anggota)
5. Ir. Ny. Nurbaya Busthanul, MS (Anggota)

Tanggal Ujian : 28 Agustus 2000

RINGKASAN

Ulfah, G 311 97 509. " Manajemen Usaha Pembuatan Tahu " (Studi Kasus Pada Industri Rumah Tangga Pembuatan Tahu Milik Bapak Syukur Kotamadya Makassar), di bawah bimbingan Bapak A. Rahman Mappangaja dan Bapak A.Syamsuddin Suryana.

Praktek lapang berlangsung selama 3 bulan dimulai bulan Februari sampai bulan April 2000 pada industri pembuatan tahu di Kelurahan Karang Anyar, Kecamatan Mamajang, Kotamadya Makassar.

Sasaran belajar yang ingin dicapai meliputi : aspek pengetahuan, aspek keterampilan, aspek sikap ; yaitu mengetahui tentang gambaran umum perusahaan, tahapan proses mulai dari pengadaan bahan baku hingga siap dipasarkan, mengetahui manajemen usaha tahu dan permasalahannya dalam mengembangkan usaha, terampil dalam menemukan dan menganalisa permasalahan yang dihadapi dengan menggunakan Analisa Persoalan Agrosistem serta terampil membuat rancangan usaha dalam bentuk matriks rencana pengembangan usaha, menghargai pola manajemen yang diterapkan kemudian memetik hikmah sebagai pengalaman belajar dalam kasus yang dikaji.

Hasil praktek lapang menunjukkan bahwa sumberdaya yang dimiliki perusahaan meliputi sumberdaya lahan dan bangunan berupa sebidang tanah seluas 7×9 m^2, sumberdaya manusia sebanyak 14 orang dan sumberdaya finansial sebes

Rp. 17.444.000,- yang terdiri atas modal lancar sebesar Rp. 14.000.000,-, modal tetap Rp. 4.444.000,- dan hutang sebesar Rp. 1.000.000,-.

Jumlah produksi selama tiga bulan sebanyak 6.426 cetakan tahu dengan total penerimaan usaha sebesar Rp. 64.695.000,- dengan jumlah pendapatan bersih setelah pajak sebesar Rp. 9.550.981,-.

Masalah utama dalam usaha kasus adalah tingkat penjualan produk kecil disebabkan oleh karena skala produksi kecil yaitu hanya 6.426 cetakan pertiga bulan dan kegiatan promosi kurang dilakukan. Untuk memecahkan persoalan yang dihadapi tersebut, tindakan yang dilakukan adalah 1) merekrut satu orang tenaga pemasaran, 2) menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing dua buah dan cetakan enam buah, 3) jadwal kerja dimulai pukul 08.00 – 17.00 dan melibatkan semua tenaga kerja.

Adapun pemilihan rancangan usaha adalah usaha pembuatan tahu kuning gurih yang dilakukan sebagai alternatif bagi perusahaan kasus dalam mengembangkan perusahaan dimasa yang akan datang.

Pelajaran-pelajaran penting yang diperoleh dalam proses belajar ini adalah 1) penerapan manajemen yang baik sangat penting dalam pengelolaan suatu perusahaan, 2) pentingnya peningkatan sumberdaya-sumberdaya perusahaan guna mendukung proses produksi dalam upaya memperbesar skala produksi 3) komunikasi timbal balik antara pimpinan dengan karyawan, antara pihak perusahaan dengan pelanggan

akan meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi 4) Kualitas dan kuantitas bahan baku merupakan hal yang sangat penting dalam peningkatan produksi

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkah dan rahmat-Nyalah sehingga praktek lapang dan penulisan skripsi ini dapat terselesaikan pada waktunya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Pendidikan Sarjana Pertanian Program Studi Agribisnis, Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian pada Fakultas Pertanian dan Kehutanan, Universitas Hasanuddin.

Dengan selesainya skripsi ini, penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada Bapak DR. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS dan Bapak Ir. A. Syamsuddin Suryana selaku dosen pembimbing atas kesediaannya membimbing, mendorong dan mengarahkan penulis mulai dari penyusunan rancana praktek lapang sampai selesainya tugas akhir ini.

Tidak lupa penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tinginya kepada :

1. Bapak DR. Ir. A. Rahman Mappangaja, MS. selaku ketua jurusan Sosial Ekonomi Pertanian beserta seluruh karyawan dan staf pengajar atas bimbingan dan petunjukknya, serta ilmu pengetahuan yang telah diberikan selama menempuh pendidikan pada Fakultas Pertanian dan Kehutanan , Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Syukur beserta karyawannya yang telah berkenan memberi izin, kesempatan dan bantuannya kepada penulis dalam melaksanakan praktek lapang di perusahaan tersebut.

Kepada ayahanda A. Upe. Marzuki dan ibunda Hj. Nurhaedah, penulis persembahkan karya ini dengan hati yang tulus karena dengan bantuan, dorongan serta doa restunya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik, ucapan terima kasih kepada saudara-saudaraku yang tercinta atas segala bantuan dan pengertiannya.

Terkhusus untuk sahabat-sahabat dan rekan-rekan transfer 97 Nur, Atun, Chida, Cici, Aui, Nanna, Ocang, Ina, Bia, Erna, Mimi, Ida, Rabiah, Asma, Rida, Jack, Thank for your motivation !

Akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat di sebutkan satu persatu penulis ucapkan banyak terima kasih dan semoga laporan ini dapat memberikan manfaat, tidak hanya bagi penulis pribadi tapi juga masyarakat pada umumnya.

Makassar, Juni 2000

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN ii

RINGKASAN iii

RIWAYAT HIDUP PENULIS v

KATA PENGANTAR vi

DAFTAR ISI viii

DAFTAR TABEL ix

DAFTAR GAMBAR ..... x i

DAFTAR LAMPIRAN xii

PROLOG 1

BAGIAN SATU
PENYADARAN VISI WIRAUSAHA

1.1. Sejarah Singkat Perusahaan 8
1.2. Visi dan Misi Perusahaan 9
1.3. Misi Bagian-Bagian Perusahaan 10
1.3.1. Pimpinan 10
1.3.2. Bagian Pengadaan Bahan Baku 10
1.3.3. Bagian Produksi 10
1.3.4. Bagian Pemasaran 11
1.3.5. Bagian Keuangan 11

BAGIAN KEDUA
ANALISIS POSISI DAN KINERJA USAHA

2.1. Analisis Posisi Sumberdaya Perusahaan 13
2.1.1. Sumberdaya Lahan/Bangunan 13
2.1.2. Sumberdaya Peralatan 14

2.1.3. Sumberdaya Manusia 16
2.1.4. Sumberdaya Finansial 18
2.2. Analisis Kinerja Usaha 19
2.2.1. Proses Pengadaan Bahan Baku 19
2.2.2. Proses Produksi 21
2.2.3. Proses Pemasaran 26
2.2.4. Analisis Biaya dan Pendapatan 28
2.2.5. Aspek Dampak Lingkungan 32
2.2.6. Peta Penampilan Karya Agrosistem 33

BAGIAN TIGA
MANAJEMEN USAHA PEMBUATANTAHU

3.1. Pengertian Manajemen 37
3.2. Penerapan Fungsi - Fungsi Manajemen 39
3.2.1. Perencanaan 39
3.2.2. Pengorganisasian 41
3.2.3. Pengarahan 42
3.2.4. Pengkoordinasian 43
3.2.5. Pengawasan 44

BAGIAN EMPAT
ANALISIS MASALAH PENGEMBANGAN USAHA

4.1. Penetapan Posisi Penilaian 45
4.2. Identifikasi Masalah 46
4.3. Hubungan Sebab Akibat Antar Masalah 48

BAGIAN LIMA
ANALISIS SASARAN PENGEMBANGAN USAHA

5.1. Penetapan Sasaran 50
5.2. Hubungan Tindakan Hasil Antar Sasaran 52

BAGIAN ENAM
ANALISIS ALTERNATIF TINDAKAN PENGEMBANGAN USAHA

6.1. Alternatif Tindakan Per Sasaran Antara 54
6.2. Analisis Keputusan 56

BAGIAN TUJUH
MATRIKS PERENCANAAN PROYEK PENGEMBANGAN USAHA

7.1. Matriks Perencanaan Proyek 63
7.2. Penjadwalan Rencana Kerja Proyek 69
7.3. Analisis Persoalan Potensial .....

BAGIAN DELAPAN
RANCANGAN USAHA

8.1. Dasar Pertimbangan 71
8.2. Organisasi Sumberdaya Perusahaan 75
8.2.1. Sumberdaya Manusia 75
8.2.2. Sumberdaya Lahan 75
8.2.3. Sumberdaya Peralatan 76
8.2.4. Sumberdaya Finansial 77
8.3. Aspek Pemasaran 78
8.3.1. Deskripsi Produk 78
8.3.2. Daerah Pemasaran 79
8.3.3. Perkiraan Permintaan 80
8.3.4. Perkiraan Penawaran 80
8.3.5. Pesaing 81
8.3.6. Strategi Pemasaran 81
8.4. Aspek Produksi 82
8.4.1 Pengadaan Bahan Baku 82
8.4.2. Proses Produksi 82
8.5. Aspek Organisasi dan Manajemen 87
8.5.1. Organisasi 87
8.5.2. Manajemen 87
8.6. Aspek Keuangan 88
8.6.1. Analisis Biaya dan Pendapatan 88
8.7. Aspek Dampak Lingkungan 90

EPILOG

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No	Teks	Halaman
1.	Jenis, Jumlah, Nilai, Lama Pemakaian dan Nilai Penyusutan Alat Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	15
2.	Nama, Umur, Pendidikan, Jabatan Tenaga Kerja Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	17
3.	Analisis Posisi Sumberdaya Finansial Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	19
4.	Biaya Variabel Yang Dikeluarkan selama Tiga Bulan Oleh Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	29
5.	Biaya Tetap Yang Dikeluarkan Selama Tiga Bulan Oleh Usaha Tahu Bapal. Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	30
6.	Hasil Penjualan Tahu Pada Usaha Tahu Bapak Syukur Selama Tiga Bulan Kotamadya Makassar, 2000	31
7.	Analisis Biaya dan Pendapatan Pada Usaha Tahu Bapak Syukur Selama Tiga Bulan, Kotamadya Makassar, 2000	31
8.	Matriks Kesenjangan Antara Fakta, Masalah dan Sasaran Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	49
9.	Evaluasi Kriteria Keputusan dan Bobot Penilaian Alternatif Keputusan Menentukan Jumlah Tenaga Pemasaran Yang Akan Direkrut	58
10.	Evaluasi Kriteria Keputusan dan Bobot Penilaian Jumlah Fasilitas Produksi Yang Perlu Ditambah.....	59
11.	Evaluasi Kriteria Keputusan dan Bobot Penilaian Alternatif Keputusan Menentukan Perubahan Jadwal dan Pembagian Kerja	61

12. Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000 65

13. Rencana Kerja Proyek Pengembangan Usaha Tahu Bapak syukur, Kotamadya makassar, 2000 67

14. Analisis Persoalan Potensial Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000 73

15. Jenis, Jumlah, Nilai, Lama Pakai dan Nilai Penyusutan Alat Pada Usaha Tahu Kuning Gurih Summber Gizi, 2000 77

16. Analisis Biaya dan Pendapatan Rancangan Usaha Tahu Kuning Gurih Sumber Gizi, 2000 89

DAFTAR GAMBAR

No	Teks	Halaman
1.	Proses Produksi Pembuatan Tahu Pada Usaha Pembuatan Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	25
2.	Saluran Pemasaran Tahu Ke Konsumen Oleh Usaha Tahu Bapak Syukur Kotamadya Makassar, 2000	27
3.	Peta Penampilan Karya Agrosistem Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	31
4.	Diagram Pohon Analisis Masalah Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	50
5.	Diagram Pohon Analisis Sasaran Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	54
6.	Diagram Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	56
7.	Diagram Pohon Analisis Alternatif Tindakan Terpilih Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak syukur, Kotamadya Makassar, 2000 ..	63
8.	Logo Industri Kecil Tahu Kuning Gurih Sumber Gizi	80
9.	Proses Produksi Pembuatan Tahu Kuning Gurih Sumber Gizi	87

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Teks	Halaman
1.	Struktur Organisasi Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	
2.	Nama – Nama Pelanggan Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000	96
3.	Jumlah, Nilai Produksi Tahu Putih dan Tahu Kuning Serta Upah Tenaga Kerja Pada Usaha Pembuatan Tahu Bapak Syukur Selama Bulan Januari, 2000	97
4.	Jumlah, Nilai Produksi Tahu Putih dan Tahu Kuning Serta Upah Tenaga Kerja Pada Usaha Pembuatan Tahu Bapak Syukur Selama Bulan Februari, 2000	98
5.	Jumlah, Nilai Produksi Tahu Putih dan Tahu Kuning Serta Upah Tenaga Kerja Pada Usaha Pembuatan Tahu Bapak Syukur Selama Bulan Maret, 2000	99

PROLOG

Indonesia adalah negara agraris, dimana sektor pertanian memegang peranan penting dari keseluruhan perekonomian nasional, hal ini dapat ditunjukkan dari banyaknya penduduk atau tenaga kerja yang hidup bekerja pada sektor pertanian atau banyaknya produk nasional yang berasal dari sektor pertanian. Dalam pembangunan bidang ekonomi, sektor pertanian ini memperoleh prioritas utama yang meliputi peningkatan produksi, peningkatan pendapatan, perluasan lapangan kerja baru, serta kemungkinan pemerataan sosial.

Sesuai dengan Garis-garis Besar Haluan Negara, salah satu tujuan jangka panjang yaitu mengubah secara fundamental struktur ekonomi Indonesia, sehingga produksi nasional diluar pertanian akan merupakan bagian yang semakin besar, dan industri menjadi tulang punggung ekonomi. Di samping itu bagian penduduk yang hidup dari sektor –sektor diluar pertanian semakin bertambah dan komposisi ekspor akan semakin banyak terdiri dari bahan-bahan yang telah diolah dan barang-barang jadi.

Pembangunan industri sama halnya dengan pembangunan bidang pertanian, dilakukan secara bertahap, dengan pembangunan industri secara bertahap tersebut maka dalam jangka panjang akan tercapailah struktur ekonomi yang seimbang, dengan titik berat kekuatan industri yang didukung oleh sektor pertanian yang kuat (Kartasapoetra, 1992).

Perkembangan selanjutnya menunjukkan bahwa pembangunan sektor industri utamanya industri yang memanfaatkan sektor pertanian sebagai bahan baku mengalami perkembangan, pembangunan sektor industri dalam kerangka pembangunan nasional dilihat sebagai usaha untuk menciptakan sumberdaya manusia dengan peningkatan produktivitas serta kemampuannya untuk memanfaatkan sumberdaya alam serta sumberdaya lainnya secara optimal.

Keterkaitan antara industri dan pertanian terwujud dalam pembangunan agroindustri yaitu industri yang mengolah produk pertanian menjadi produk jadi dan setengah jadi baik untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri maupun kebutuhan ekspor.

Mengingat peranan sektor industri yang begitu penting dalam upaya peningkatan perekonomian Indonesia, maka pembinaan dan pengembangan sub sektor industri kecil serta kerajinan sebagai salah satu bagian dari pembangunan industri nasional yang tidak boleh terlupakan. Industri kecil disamping mempunyai kedudukan penting dalam perekonomian, juga memberi manfaat sosial antara lain dapat menciptakan peluang usaha, berperan dalam mobilisasi tabungan domestik, dan merupakan komplementer terhadap industri besar dan menengah, karena industri kecil dapat menghasilkan produk yang relatif murah (Irsan, 1990).

Salah satu jenis agroindustri yang ikut menunjang kebijaksanaan pemerintah adalah industri tahu. Tahu adalah makanan yang terbuat dari kedelai yang

dilumatkan/dihancurkan menjadi bubur dan mempunyai kandungan gizi yang sangat penting (Kastyanto, 1990).

Tidak dapat dipungkiri bahwa tahu merupakan makanan yang sangat menyehatkan dan mengandung zat-zat yang dibutuhkan untuk memperbaiki gizi masyarakat, sebab tahu terbuat dari kacang kedelai yang merupakan salah satu sumber gizi yang penting. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam 100 gram kedelai mengandung : energi 4000,0 kal, air 10,2 gram, protein 35,1 gram, lemak 17,7 gram, karbohidrat 32,0 gram, serat 4,2 gram, abu 4,0 gram, kalsium 22,6 gram, besi 8,5 mg, vitamin B 0,66 mg, vitamin B2 0,22 mg (Hieronymus, 1993).

Selain enak rasanya, tahu juga murah harganya dan terjangkau oleh daya beli masyarakat dari segala lapisan. Jika dahulu ada anggapan bahwa tahu adalah konsumsi bagi masyarakat golongan ekonomi lemah, agaknya saat ini anggapan tersebut harus diubah sebab tahu sudah memasuki pasaran menengah keatas. Salah satu contohnya, di supermaket – supermaket sekarang dapat kita jumpai tahu sebagai salah satu makanan yang diperdagangkan. Kesadaran masyarakat akan pentingnya makanan bergizi menyebabkan tahu menjadi salah satu alternatif jenis makanan yang perlu untuk dikonsumsi.

Manajemen adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi tenaga kerja manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Swastha, 1990).

Pencapaian tujuan dalam manajemen akan dilakukan dalam rangkaian kegiatan dalam proses manajemen yang dikenal dengan fungsi manajemen, yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasioan dan pengawasan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut dimulai dengan adanya keinginan, kebutuhan serta informasi. Adanya keinginan dan kebutuhan tersebut mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan.

Melihat sedemikian pentingnya manajemen dalam suatu perusahaan dan kompleksnya masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan, maka penulis terdorong untuk mengangkat masalah manajemen sebagai bahan kajian dalam praktek lapang dengan judul : " Manajemen Usaha Pembuatan Tahu " yang merupakan studi kasus pada industri rumah tangga pembuatan tahu milik Bapak Syukur di Kelurahan Karang Anyar, Kecamatan Mamajang, Kotamadya Makassar. Praktek lapang ini dilaksanakan dalam waktu 3 bulan yaitu : Februari sampai April 2000.

Adapun hal-hal yang akan dilihat pada usaha kasus adalah sabagai berikut :

1. Aspek teknis yang meliputi pengamatan pada proses pengadaan bahan baku, proses produksi, dan pemasaran.
2. Aspek ekonomi yang meliputi tingkat penawaran harga oleh perusahaan ke konsumen, besarnya permintaan, besarnya biaya usaha dan penerimaan perusahaan.

3. Aspek organisasi dan manajemen yang meliputi struktur dan bentuk organisasi serta penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam perusahan.
4. Aspek ekologi meliputi pengamatan terhadap lingkungan ekologi pada agrosistem kasus dan dampak lingkungan yang ditimbulkan.
5. Aspek sosial yang meliputi pengamatam terhadap dampak sosial yang timbul dengan adanya pendirian perusahaan.

Dalam melaksanakan praktek lapang, penentuan sasaran belajar adalah suatu hal yang penting karena merupakan arah dan tujuan dari kegiatan yang dilaksanakan. Adapun sasaran belajar yang ingin dicapai pada praktek lapang ini adalah :

a. Aspek pengetahuan

Mengetahui gambaran umum situasi perusahaan kasus, mengetahui tahap-tahap proses produksi mulai dari pengadaan bahan baku, pelaksanaan proses pembuatan tahu hingga siap dipasarkan atau didistribusikan kepada konsumen akhir, mengetahui permasalahan yang dihadapi dalam melaksanakan manajemen usahanya.

b. Aspek keterampilan

Terampil didalam memanajemen suatu perusahaan, terampil dalam mencari dan menemukan alternatif pemecahan persoalan sebagai salah satu upaya pengembangan usaha kasus.

c. Aspek Sikap

Menghargai dan menjalin hubungan kekeluargaan yang harmonis antara pimpinan perusahaan dengan bawahan atau karyawannya, menghargai semua

kegiatan yang dilaksanakan, tingkat pengetahuan, keterampilan dan semua hasil karya perusahaan, serta memetik hikmah sebagai pengalaman belajar dalam kasus yang dikaji.

Untuk memahami dan mengenal kegiatan dalam perusahaan, maka kegiatan belajar dilakukan dengan metode magang (partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan) dan observasi dengan melihat dan mengamati setiap kegiatan yang berhubungan dengan proses produksi, sedangkan untuk memperoleh data aktual maka dilakukan kegiatan wawancara terhadap pimpinan dan karyawan perusahaan.

Data yang diperoleh selanjutnya akan dianalisa dengan menggunakan analisis persoalan agrosistem (APAS), yang merupakan metode berfikir manajer yang rasional, yang secara umum terdiri dari beberapa tahapan, yaitu :

1. Penyadaran Visi Wirausaha

   Mengemukakan misi pribadi pengusaha dan perusahaan

2. Analisis Posisi Kinerja Usaha

   Memaparkan posisi sumberdaya yang dimiliki perusahaan kasus (analisis posisi) dan hasil aktivitas perusahaan yang dinyatakan secara kualitatif (kinerja proses) dan hasil yang dinyatakan secara kuantitatif (kinerja hasil)

3. Analisis Masalah Pengembangan Usaha

   Menguraikan masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan kasus dan hubungan sebab akibat antar masalah.

4. Analisis Masalah Pengembangan Usaha

   Menguraikan sasaran-sasaran yang ingin dicapai sehubungan dengan masalah yang dihadapi perusahaan, serta hubungan tindakan hasil antar sasaran.

5. Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha

   Menguraikan tindakan-tindakan pemecahan masalah untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan dengan memperhitungkan waktu, biaya dan kecepatan tindakan.

6. Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha

   Menguraikan tindakan – tindakan yang dapat dilakukan, dengan melihat berbagai pertimbangan dan melihat bagian yang dapat dilakukan oleh perusahaan.

7. Analisis Persoalan Potensial

   Memproyeksikan tindakan yang dilakukan dan memikirkan serta mempersiapkan tindakan pencegahan terhadap persoalan-persoalan yang mungkin timbul dari setiap tindakan yang diambil.

BAGIAN PERTAMA

PENYADARAN VISI WIRAUSAHA

1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Usaha pembuatan tahu adalah merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pertanian, khususnya perdagangan tahu yang bahan bakunya berasal dari kedelai, didirikan sejak tahun 1998 yang berlokasi di jalan Baji Maccini No. 19 Kelurahan Karang Anyar, Kecamatan Mamajang, Kotamadya Makassar .

Bapak Syukur adalah pemilik dari usaha pembuatan tahu yang tergolong dalam industri rumah tangga yang berskala kecil dengan modal awal usaha Rp. 3.000.000,- dengan daerah pemasaran produknya meliputi lingkungan Kotamadya Makassar dan sekitarnya. Dasar pemikiran utama didirikannya usaha ini adalah untuk membantu para pedagang kecil dalam memperoleh tahu yang bermutu. Dan inilah yang mendorong Bapak Syukur untuk mengembangkan usahanya yang bermula dari pedagang kecil tahu dan tempe dengan modal yang dikumpulkan sedikit demi sedikit akhirnya dapat mengusahakan industri rumah tangga pembuatan tahu, dan setahun kemudian produk tahu yang di hasilkan mengalami peningkatan akan permintaan produknya sehinggga dapat menghasilkan dua macam produk yaitu tahu putih dan tahu kuning.

Sejak awal berdirinya usaha ini, fasilitas sarana dan prasarana masih tergolong sederhana, dimana hasil dari produksi yaitu tahu putih dan tahu kuning

terbatas hanya pada pasar lokal di kota Makassar. Karena itu Bapak Syukur tetap optimis dan yakin bahwa usaha yang dikembangkannya akan tetap diminati dan disukai oleh konsumen, maka Bapak Syukur akan berusaha meningkatkan kapasitas dari produksi dan daerah pemasaran yang akan memberikan keuntungan.

Sejak awal berdirinya usaha ini yaitu tahun 1998, status kepemilikan perseorangan oleh Syukur asal Jawa Timur selaku pimpinan usaha yang dibantu oleh istrinya Tres selaku bendahara dengan beberapa karyawannya.

1.2. Visi dan Misi Perusahaan

Menurut Poli (1997), visi adalah gambaran tentang masa depan yang ingin dan dapat dicapai oleh suatu organisasi, dimana konteks kecendrungan masa depan diperhitungkan berdasarkan pengalaman masa lalu dan kenyataan masa kini. Adapun visi yang diemban dari usaha tahu ini adalah usaha Bapak Syukur sebagai produsen tahu mampu bersaing di pasaran.

Rumusan misi mengandung makna tindakan yang terus menerus diarahkan kepencapaian tujuan (Poli, 1997). Misi dari usaha tahu ini adalah meningkatkan kualitas dan kuantitas produk tahu untuk dapat memenuhi permintaan konsumen.

Rumusan visi dan misi dibuat berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik usaha pembuatan tahu. Jika visi dan misi usaha ini dapat terlaksana dengan baik maka akan dapat meningkatkan penerimaan perusahaan dan akan membuat perusahaan semakin berkembang.

1.3. Misi B"gian – Bagian Perusahaan

Misi bagian-bagian perusahaan akan menguraikan tentang misi pimpinan, misi bagian pengadaan bahan baku, misi bagian produksi, misi bagian pemasaran, misi bagian keuangan.

Misi bagian –bagian usaha tahu adalah sebagai berikut :

a. Pimpinan

Pimpinan merupakan pucuk pimpinan dari sebuah perusahaan yang menjadi penentu dari setiap kegiatan untuk memajukan dan mempertahankan kelangsungan perusahaan. Misi dari pimpinan adalah memajukan dan mengembangkan perusahaan melalui kualitas dan kuantitas dari hasil produksi. Misi tersebut dibuat berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan.

b. Bagian Pengadaan Bahan Baku

Bahan baku dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang sangat penting karena bahan baku adalah penentu kuantitas dan kualitas dari produk yang akan dihasilkan. Misi dari bagian pengadaan bahan baku adalah menyediakan bahan baku dalam kualitas dan kuantitas tertentu. Misi tersebut dibuat oleh penulis sendiri karena pada usaha kasus tidak terdapat tenaga pengadaan bahan baku, jika usaha ini lebih berkembang diharapkan meng-adakan bagian tersebut.

c. Bagian Produksi

Proses produksi merupakan suatu kegiatan yang mengubah bentuk bahan yang dapat menimbulkan tambahan manfaat. Misi bagian produksi usaha tahu ini

adalah menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan dapat memenuhi target produksi yang telah ditetapkan.

Misi ini dibuat berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan pada bagian produksi. Agar misi ini dapat terwujud maka perlu dilakukan tindakan-tindakan yang mengatur kegiatan produksi agar dalam pelaksanaannya kesalahan dapat ditekan sekecil mungkin.

d. Bagian Pemasaran

Pemasaran adalah suatu proses sosial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan jalan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu dan kelompok lainnya. Misi dari bagian pemasaran usaha tahu adalah meningkatkan volume penjualan untuk meningkatkan penerimaan perusahaan. Misi ini dibuat oleh penulis sendiri karena pada usaha kasus tidak terdapat tenaga pemasaran, jika usaha ini lebih berkembang diharapkan utnuk meng-adakan bagian tersebut.

e. Bagian Keuangan

Salah satu faktor keberhasilan suatu usaha adalah tersedianya modal dan keuangan yang memadai, yang mampu untuk membiayai jumlah keperluan atau kebutuhan dalam proses pengembangan usaha. Misi bagian keuangan usaha tahu adalah membuat kondisi keuangan yang baik, agar dapat membiayai usaha jangka panjang. Misi tersebut dibuat berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan bagian keuangan. Suatu usaha tidak dapat berjalan dengan baik jika kondisi keuangannya

tidak sehat. Karena suatu usaha dapat berjalan dengan baik jika semua faktor mendukung, salah satunya adalah faktor keuangan yang memungkinkan untuk jangka panjang.

BAGIAN KEDUA

ANALISIS POSISI DAN KINERJA USAHA

2.1. Analisis Posisi Sumberdaya perusahaan

Analisis posisi adalah suatu analisis mengenai keberadaan sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki oleh suatu perusahaan yakni segala sesuatu yang bernilai produktif dan ekonomis.

Adapun sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki oleh usaha tahu meliputi sumberdaya lahan dan bangunan, sumberdaya peralatan, sumberdaya manusia dan sumberdaya finansial.

2.1.1. Sumberdaya lahan/Bangunan

Sumberdaya lahan adalah tanah yang digunakan sebagai wadah dan ruang bagi setiap kegiatan manusia atau kelompok masyarakat menurut kepentingan masing-masing.

Seiring dengan meningkatnya laju pembangunan, maka kebutuhan manusia akan tanah tidaklah terbatas pada klebutuhan untuk tempat tinggal dan areal pertanian, tetapi juga sebagai tempat berdirinya suatu usaha.

Sumberdaya lahan yang dimiliki dan dimanfaatkan oleh usaha tahu dalam pelaksanaan seluruh aktivitas usahanya berupa sebidang tanah seluas 7 x 9 m^2, diatas tanah tersebut terdapat bangunan sebagai tempat berlangsungnya proses produksi dan tempat penyimpanan bahan baku.

2.1.2. Sumberdaya Peralatan

Ketersediaan sumberdaya peralatan merupakan salah satu faktor penting untuk memperlancar semua aktivitas atau kegiatan yang dilakukan dalam usaha yang dikelola, yaitu mulai dari tahap pengadaan bahan baku, proses produksi sampai tahap pemasaran.

Seperangkat peralatan yang akan digunakan di dalam melaksanakan suatu usaha dapat mempengaruhi tingkat produksi yang akan dicapai.

Adapun jenis alat yang dimiliki oleh usaha tahu dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jenis, Jumlah, Nilai, Lama Pemakaian dan Nilai Penyusutan Alat Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

No	Jenis Peralatan	Jumlah (Buah)	Nilai (Rp)		Lama Pemakaian	Nilai Penyusutan
			Awal	Sekarang		
1	Mesin giiing	1	2.000.000	1.500.000	2	250.000
		1	1.500.000	1.000.000	1	500.000
2.	Cetaka.i	9	15.000	9.000	2	27.000
3.	Ketel uap	2	100.000	60.000	2	40.000
4.	Bak saringan	2	200.000	150.000	2	50.000
5.	Bak godokan	2	200.000	150.000	2	50.000
6.	Kain saringan	15	7.500	4.000	1	52.500
7.	Pisau	4	5.000	2.500	1	10.000
8.	Mistar kayu	2	2.500	1.000	1	3.000
9.	Papan alas	5	5.000	2.500	2	6.250
10.	Wajan kecil	2	7.500	3.500	1	8.000
11	Gayung	2	1.500	750	1	1.500
12	Baskom	5	15.000	10.000	1	25.000
13.	Selang air	1	30.000	15.000	2	7.500
14.	Drum	2	50.000	30.000	2	20.000
15.	Mesin air	1	200.000	150.000	2	25.000
16	Kipas angin	1	75.000	40.000	2	17.500
17.	Sepatu karet	6	15.000	10.000	2	15.000
18.	Skop	1	15.000	7.500	2	3.750
Total			4.444.000			1.112.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000

Berdasarkan tabel tersebut diatas, dapat diketahui sumberdaya peralatan yang digunakan untuk proses produksi pembuatan tahu menelan biaya investasi sebesar Rp. 4.444.000,- dengan nilai penyusutan selama tiga bulan Rp. 278.000,-.

2.1.3. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia mengandung dua pengertian, yakni pertama bahwa sumberdaya manusia adalah suatu usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan oleh seseorang dalam proses produksi yang mencerminkan kualitas kerja/usaha orang tersebut dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang atau jasa.

Menurut Downey dan Erickson (1992), salah satu tanggung jawab perusahaan adalah memperoleh, menata, memotivasi dan mengendalikan sumberdaya manusianya untuk mencapai tujuan bisnis seefektif mungkin. Lebih lanjut dikemukakan oleh Tulus (1994) bahwa sumberdaya manusia merupakan salah satu masukan yang bersama dengan unsur lainnya seperti bahan, modal mesin, dan teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi keluaran berupa barang atau jasa dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Sumberdaya manusia atau tenaga kerja yang terlibat pada usaha tahu terdiri dari tenaga kerja tetap dan tidak tetap, dengan jumlah keseluruhan sebanyak 14 orang, 2 orang diantaranya tenaga kerja tetap dan 12 orang tenaga kerja tidak tetap. Untuk lebih jelasnya keadaan tenaga kerja atau sumberdaya manusia yang terlibat pada usaha tahu dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Nama, Umur, Pendidikan, Jabatan Tenaga Kerja Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000

No	Nama	Umur (Th)	Pendidikan	Jabatan
1.	Syukur	40	S M U	Pimpinan
2.	Tres	34	S M U	Bag. Keuangan
3.	Suaji	41	S M U	Bag. Saring
4.	Bakir	37	S L T P	Bag. Saring
5.	Kadir	29	S L T P	Bag. Saring
6.	Dedi	19	S M U	Bag. Saring
7.	Sahabuddin	18	S L T P	Bag. Cetak
8.	Jeki	20	S L T P	Bag. Cetak
9.	Stukino	44	S M U	Bag. Cetak
10.	Ifan	17	S L T P	Bag. Cetak
11.	Arya	19	S L T P	Bag. Potong
12.	Junaidi	21	S M U	Bag. Potong
13.	Rudi	20	S M U	Bag. Potong
14.	Mahmud	25	S L T P	Bag. Potong

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

Berdasarkan tabel tersebut diatas, terlihat bahwa latar belakang pendidikan dari tenaga kerja yang terlibat dalam kegiatan usaha tahu rata-rata mempunyai pendidikan yang cukup yaitu SMU sebanyak 7 orang dan SLTP 7 orang.

Jadwal kerja pada usaha kasus dimulai pukul 08.00 – 22.00 wita, tenaga kerja tidak tetap dibagi atas dua kelompok dan mereka bekerja secara bergantian setiap hari.

Sistim pengupahan selama 14 jam kerja/hari dibedakan atas jenis pekerjaan yang dilakukan, adapun upah tenaga kerja adalah untuk tenaga cetak Rp. 1200,-/masakan, tenaga saring Rp. 1000,-/masakan, tenaga potong Rp. 500,-/masakan.

2.1.4. Sumberdaya Finansial

Sumberdaya finansial diartikan sebagai segala sesuatu yang dimiliki perusahaan baik berupa uang tunai maupun barang berharga lainnya yang sewaktu-waktu dapat diuangkan guna mengatasi hal-hal yang sifatnya mendesak dalam suatu usaha maupun untuk keperluan perluasan serta pengembangan usaha yang dikelola.

Agar kebijaksanaan manajemen tidak salah arah, maka sumberdaya finansial harus disusun berdasarkan perhitungan yang real yang dapat berfungsi sebagai pedoman kerja yang memberikan arah dalam target-target tertentu yang harus dilakukan oleh perusahaan.

Perusahaan pembuatan tahu ini memiliki modal berupa uang tunai sebesar Rp. 3.000.000,- yang berasal dari modal pribadi milik perusahaan. Selain itu juga memiliki modal dalam bentuk barang yakni peralatan yang telah menjadi inventaris perusahaan yang sewaktu-waktu dapat diuangkan.

Untuk lebih jelasnya mengenai posisi sumberdaya finansial yang dimiliki usaha tahu dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Analisis Posisi Sumberdaya Finansial Pada Usaha Tahu Bapak Syukur. Kotamadya Makassar, 2000.

No	Sumberdaya	Ukuran Fisik	Nilai (Rp)
	AKTIVA		
1.	Modal lancar		
	- Uang kas		3.000.000
	- Persediaan bahan baku (kg)	5000	11.000.000
2.	Modal tetap		
	- Peralatan produksi		4.444.000
	Total		18.444.000
	PASSIVA		
3.	Hutang		
	- Sewa bangunan		1.000.000
4.	Modal sendiri		17.444.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

2.2. Analisis Kinerja Usaha

Analisis kinerja usaha digunakan untuk melihat suatu agrosistem atau perusahaan serta hasil yang diperoleh perusahaan tersebut. Analisis kinerja terdiri atas proses pengadaan bahan baku, proses produksi, proses pemasaran serta analisis biaya dan pendapatan.

2.2.1. Proses Pengadaan Bahan Baku

Bahan baku merupakan salah satu sarana produksi yang sangat penting dalam suatu usaha atau bahan baku merupakan bahan mentah yang akan diolah untuk menghasilkan suatu produk. Adapun beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam

pengadaan bahan baku seperti berapa besar biaya yang harus dikeluarkan, perencanaan sumber bahan baku, bagaimana cara memperolehnya, berapa banyak jumlah yang harus disediakan, berapa harganya dan bagaimana kualitas yang diinginkan.

Bahan baku utama untuk membuat tahu adalah kacang kedelai, harganya berkisar Rp. 2.200,-/kg . Adapun sistim pembayaran akan bahan baku ini adalah secara kredit (jangka waktu 10 hari), frekuensi pembelian bahan baku tidak tetap akan tetapi biasanya pimpinan membeli bahan baku satu sampai dua kali sebulan sebanyak 6 – 7 ton.

Usaha kasus tidak hanya memiliki satu langganan tempat pembelian bahan baku, sebab perusahaan juga menginginkan kedelai dengan kualitas yang baik dan harga yang sesuai. Oleh karena itu jika pada satu toko tidak diperoleh kedelai yang baik perusahaan mencari toko yang lain. Adapun tempat pembelian kedelai yang sudah menjadi langganan usaha kasus adalah pasar terong (Gunung Jati), Jalan Ujung (H. Latief). Proses pembeliannya dilaksanakan dengan cara pihak perusahaan melakukan kontak via telepon ke pihak pelanggan, yang sebelumnya pihak perusahaan telah mensurvei bahan baku yang diinginkan.

Selain bahan baku utama berupa kacang kedelai, juga diperlukan adanya bahan tambahan atau bahan pelengkap dalam pembuatan tahu putih dan tahu kuning , bahan-bahan tersebut meliputi :

- Cuka

  Cuka digunakan sebagai campuran sari kedelai, agar dapat menggumpal menjadi tahu. Cuka yang digunakan adalah 25 %, cara pembeliannya yaitu dengan membeli langsung di toko langganan. Frekuensi pembelian cuka biasanya dilakukan sekali dalam sebulan dengan jumlah sekitar ± 64 botol atau disesuaikan dengan kebutuhan dengan harga Rp. 2000/botol.

- Kunyit

  Kunyit merupakan bahan pewarna dalam menghasilkan tahu kuning, kunyit yang digunakan adalah kunyit bubuk. Cara pembeliannya yaitu dengan membeli langsung di toko langganan, frekuensi pembelian kunyit biasanya dilakukan sekali dalam sebulan dengan jumlah sekitar ± 1 kg atau disesuaikan dengan kebutuhan dengan harga Rp. 12.000/kg.

2.2.2. Proses Produksi

Proses produksi dapat diartikan sebagai cara, metode, dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber tenaga kerja, mesin, bahan-bahan dan dana yang ada (Assauri, 1993).

Proses pembuatan tahu terdiri dari beberapa tahap yaitu : memilih dan merendam kedelai, menggiling kedelai, perebusan bubur kedelai, menyaring bubur kedelai , penggumpalan dan : mencetak tahu.

a. Memilih dan merendam kedelai

Sebelum melakukan proses produksi terlebih dahulu memilih bahan baku dari kacang kedelai yang berkualitas guna menghasilkan tahu yang berkualitas juga. Dalam memilih kedelai bahan baku dipilih yang baik, dalam hal ini perusahaan tidak begitu sulit, karena bahan baku yang diperoleh usaha kasus baik, karena pihak perusahaan tidak akan mengambil barang tersebut jika tidak baik. Setelah pemilihan kedelai selesai, kemudian kedelai tersebut direndam selama ± 3 jam pada bak yang telah diisi air, tujuan dari perendaman ini agar mempermudah penggilingan.

b. Menggiling kedelai

Kedelai yang sudah direndam kemudian digiling dengan menggunakan mesin giling. Pada saat dilakukan penggilingan, ke dalam mesin giling dimasukkan air bersih sedikit demi sedikit agar kedelai yang akan digiling mudah larut. Kedelai yang dimasukkan sedikit demi sedikit sesuai dengan kapasitas dari mulut penggilingan akan tergiling sampai halus hingga menjadi bubur kedelai yang akan mengalir dengan sendirinya ke dalam ember penampung.

c. Perebusan bubur kedelai

Setelah digiling selanjutnya bubur kedelai direbus, perebusan dilakukan dalam sebuah bak yang telah disambung dengan sepotong pipa. Pipa ini digunakan

sebagai pengantar uap yang berasal dari sebuah ketel untuk merebus air. Karena bubur kedelai ini masih kental, maka untuk merebusnya perlu ditambah air sebanyak 50 liter dalam satu kali perebusan.

Selama pendidihan ini akan mengeluarkan busa, maka agar busa tidak tumpah, bubur perlu diaduk–aduk. Jika pembusaan sudah terjadi dua kali, atau lama pendidihan ini sudah berlangsung sekitar 15 – 30 menit, maka sudah saatnya bubur kedelai diangkat ke saringan.

d. Menyaring bubur kedelai

Proses selanjutnya bubur kedelai disaring untuk mendapatkan sari kedelai, caranya dengan menggunakan kain belacu yang diikatkan pada sangkar kayu Sari kedelai dimasukkan ke dalam saringan kain sambil sangkar kayu tersebut di goyang-goyang agar semua air yang terdapat dalam bubur terperas semua. Ampas yang ada pada kain disiram dengan air, lalu diperas lagi. Hasil utama penyaringan ini adalah sari kedelai, sedangkan hasil sampingannya adalah ampas yang dapat digunakan untuk pakan ternak.

Untuk mendapatkan tahu kuning, setelah proses penyaringan sari kedelai dicampur dengan kunyit, adapun jumlah kunyit yang diberikan sebanyak 4 sendok makan untuk setiap masakan atau sesuai dengan kebutuhan.

e. Penggumpalan

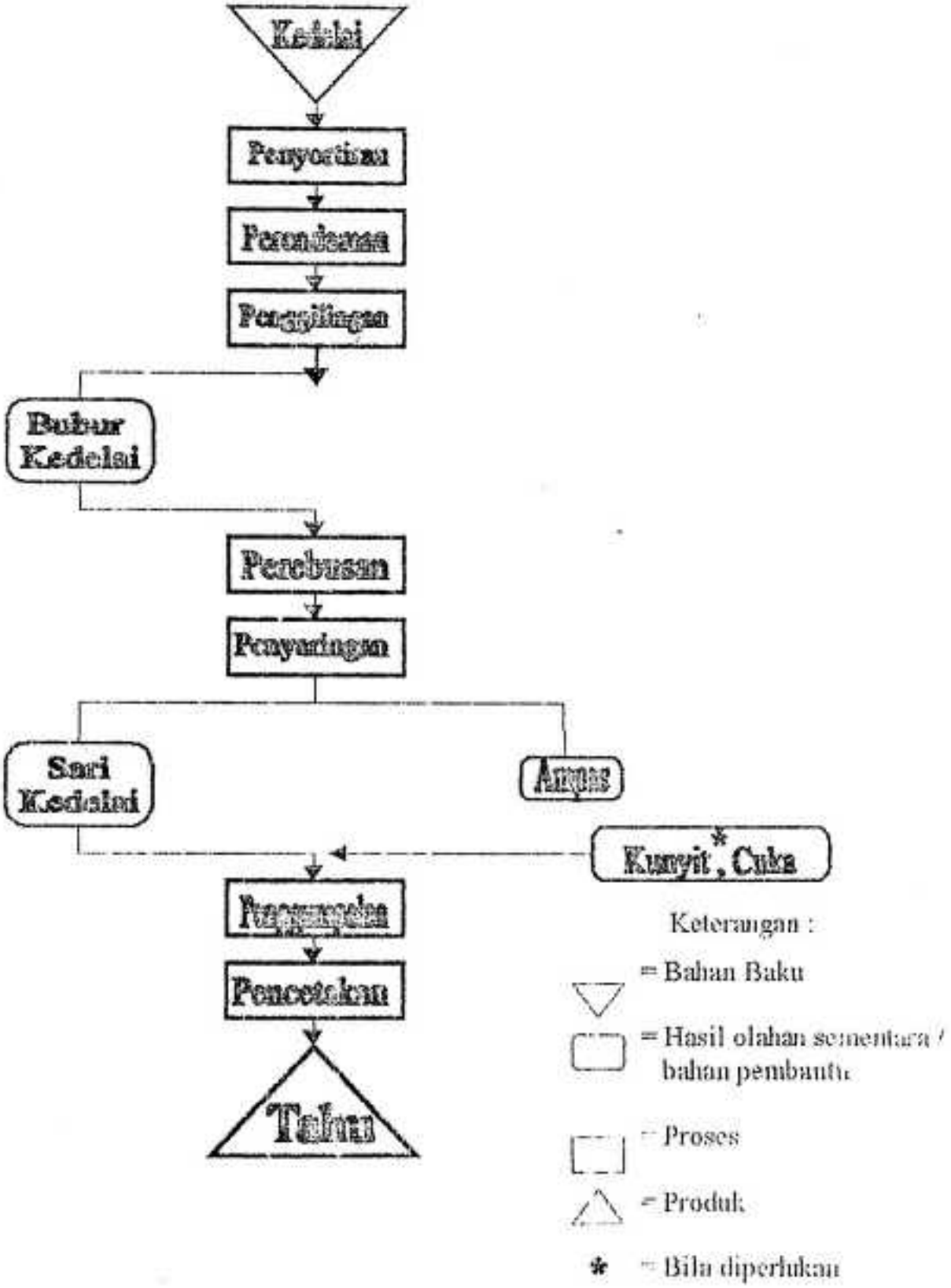
Sari kedelai yang telah diperoleh dari hasil penyaringan tersebut diberikan larutan asam cuka dimana perbandingan untuk pembuatan larutan ini adalah satu

botol asam cuka dicampur dengan ± 50 liter air , sambil diberikan larutan asam cuka sari kedelai tersebut diaduk perlahan-lahan agar campuran merata. Setelah itu dibiarkan sejenak lalu ditambahkan kembali sambil diaduk terus. Pencampuran larutan asam cuka ini dilakukan terus sampai timbul gumpalan putih atau biasa juga disebut dengan jonjot-jonjot putih.

f. Mencetak tahu

Sebelum mencetak tahu, air asam yang ada di atas endapan atau gumpalan itu dipisahkan ke tempat lain untuk disimpan karena dapat digunakan lagi pada proses berikutnya. Alat cetak yang digunakan terbuat dari kayu dan berbentuk kotak persegi, sebelum endapan tahu dituangkan kedalam kotak sebagai alasnya dihamparkan kain belacu. Setelah itu kotak diisi hinggga penuh dan sisa hamparan kain itu ditutupkan di atasnya. Di atas kain yang ditutupkan, kemudian diletakkan papan penutup kotak yang besarnya persis sama dengan kotak itu agar nantinya dapat menekan adonan tahu.

Selanjutnya di atas papan tersebut diberikan pemberat berupa batu semen sehingga air yang masih tercampur dalam adonan itu terperas habis. Penekanan ini dilakukan selama ± 10 menit, setelah itu tahu yang berada di kotak cetakan dikeluarkan lalu ditaruh pada sebuah papan sebagai alas. Untuk lebih jelasnya mengenai proses pembuatan tahu dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses Produksi Pembuatan Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

Tahu yang telah jadi tersebut dapat bertahan selama satu sampai tiga hari jika tahu tersebut disimpan dalam tempat yang berisi air bersih, dan air tersebut harus diganti beberapa kali.

2.2.3. Proses Pemasaran

Proses pemasaran adalah rangkaian kegiatan yang menyangkut perpindahan barang atau jasa dari produsen ke konsumen. Kegiatan pemasaran ini berada diantara produsen dan konsumen atau sebagai jembatan yang menghubungkan antara produsen dengan konsumen.

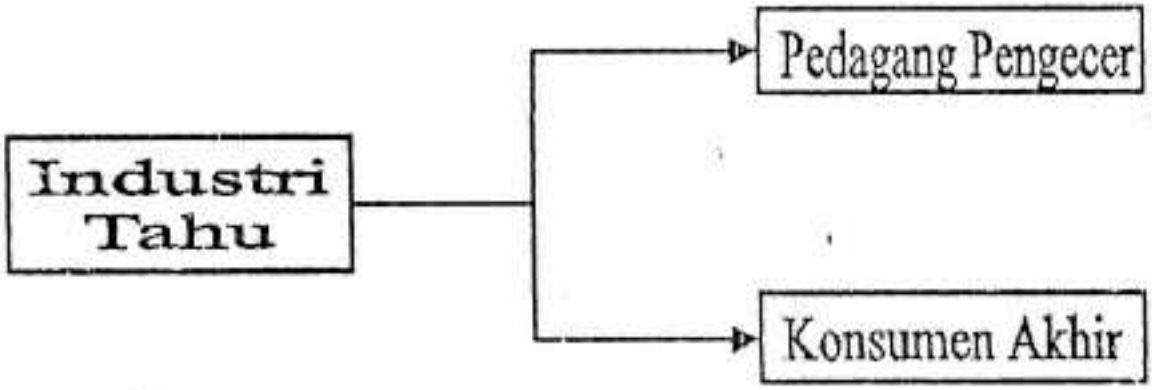
Proses pemasaran merupakan fungsi bisnis yang mengidentifikasi keinginan serta kebutuhan yang belum terpenuhi saat ini, dan mengukur seberapa besar kebutuhan tersebut. Dalam hal ini pemasaran berfungsi sebagai penghubung antara kebutuhan konsumen dan pola jawaban perusahaan yang bersangkutan (Kotler, 1992).

Pemasaran produk tahu ini dilakukan melalui pedagang pengecer, selain itu usaha kasus juga melayani konsumen yang langsung datang membeli di pusat produksi. Untuk saat ini jumlah pelanggan sebanyak ± 22 orang. Mengenai konsumen yang langsung datang membeli di pusat produksi mereka juga melayani permintaan tersebut, permintaan ini umumnya datang dari konsumen yang tinggal di sekitar pusat produksi.

Dalam hal memasarkan produk tahu ini tergantung pada pesanan dari langganan, pelanggan pada umumnya memesan sehari sebelumnya. Dengan

demikian yang menjadi tolak ukur dalam memproduksi tahu adalah jumlah permintaan dari para pelanggan tersebut.

Untuk lebih jelasnya mengenai saluran pemasaran dari produk yang dihasilkan dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Saluran Pemasaran Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

Adapun harga yang ditetapkan oleh usaha tahu untuk setiap cetakan adalah tahu putih Rp. 10.000,-/ kotak cetakan, dengan ukuran 60 cm x 65 cm dengan tebal 4 cm, sedang tahu kuning Rp. 15.000,-/ kotak cetakan dengan ukuran 60 cm x 65 cm dengan tebal 6 cm. Mengenai cara pembayarannya ada yang membayar secara tunai yaitu pada saat tahu diberikan maka pembayaran dilakukan, ada juga yang membayar secara kredit yaitu dengan jangka waktu 2 - 3 hari kemudian.

Ukuran potongannya tergantung dari pelanggan, mereka tinggal memesan ukuran berapa yang diinginkan dan pihak perusahaan yang memotong. Cara menentukan ukuran adalah banyaknya baris dan kolom, misalnya ukuran yang

diinginkan 12 x 12 ini berarti tahu tersebut dipotong menjadi 12 baris dan 12 kolom dan akan menghasilkan 144 iris tahu. Ukuran tahu yang sering dipesan adalah :

1. Ukuran 10 x 16 menghasilkan 160 iris tahu
2. Ukuran 12 x 12 menghasilkan 144 iris tahu
3. Ukuran 12 x 13 menghasilkan 156 iris tahu
4. Ukuran 10 x 10 menghasilkan 100 iris tahu
5. Ukuran 12 x 7 menghasilkan 84 iris tahu
6. Ukuran 8 x 8 menghasilkan 64 iris tahu (tahu kuning)

Selain tahu, produk sampingan yamng dihasilkan yaitu ampas tahu yang merupakan hasil dari penyaringan bubur kedelai. Ampas tahu ini dijual dengan harga Rp. 1.500,-/karung kepada peternak dan digunakan sebagai makanan ternak.

2.2.4. Analisis Biaya dan Pendapatan

Analisis biaya dan pendapatan merupakan suatu analisis yang memperlihatkan volume atau hasil penjualan selama periode tertentu ditambah dengan pemasukan lainnya kemudian menguranginya dengan biaya-biaya yang benar-benar dihabiskan pada periode yang sama untuk melaksanakan aktivitas perusahaan.

A. Biaya

Biaya adalah segala dana yang dikeluarkan dalam suatu kegiatan yang berlangsung pada suatu periode tertentu. Analisis biaya yang dikeluarkan untuk membuat sebuah produk akan sangat penting bagi suatu perusahaan dalam menentukan harga jual terhadap produk yang bersangkutan.

Dalam mengelola suatu agrosistem dikenal dua macam biaya, yaitu biaya variabel (variabel cost) dan biaya tetap (fixed cost). Biaya variabel adalah biaya yang dikeluarkan selama berlangsungnya produksi dan berpengaruh terhadap besar kecilnya jumlah produksi. Sedangkan biaya tetap adalah biaya yang dikeluarkan selama berlangsungnya proses produksi dan tidak berpengaruh terhadap besar kecilnya jumlah produksi.

Untuk mengetahui besarnya biaya tetap dan biaya variabel yang dikeluarkan oleh usaha tahu Bapak Syukur selama bulan Januari, Februari, Maret dapat dilihat pada Tabel 4 dan 5.

Tabel 4 menunjukkan bahwa, besarnya biaya variabel yang dikeluarkan oleh usaha kasus selama tiga bulan sebesar Rp: 49.174.800,- dimana jumlah dana terbesar adalah untuk pengadaan bahan baku sebesar Rp. 42.431.400,-.

Tabel 4. Biaya Variabel Yang Dikeluarkan Selama Bulan Januari, Februari, Maret, Oleh Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000 .

No	Jenis Biaya	Jumlah (satuan)	Nilai (Rp)
1.	Kedelai	19287 kg	42.431.400
2.	Cuka	192 botol	384.000
3.	Kunyit	3 kg	36.000
4.	Tempurung	450 karung	450.000
5.	Minyak tanah	180 liter	90.000
6.	Gaji karyawan	6 orang	5.783.400
	Jumlah		49.174.800

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

Tabel 5. Biaya Tetap Yang Dikeluarkan Selama Bulan Januari, Februari, Maret Oleh Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

No	Jenis Biaya	Jumlah (satuan)	Nilai (Rp)
1.	Konsumsi	6	4.320.000
2	Rekening listrik		600.000
3.	Penyusutan alat		278.000
4.	Sewa bangunan		19.999
	Jumlah		4.907.999

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

Dari tabel di atas terlihat bahwa, jumlah biaya tetap yang dikeluarkan oleh usaha kasus selama tiga bulan adalah sebesar Rp. 4.907.999,- dimana konsumsi merupakan jumlah terbesar yaitu Rp. 4.320.000,-.

B. Pendapatan

Pendapatan dalam arti umum adalah hasil dari produksi yang diperoleh dalam bentuk materi dan dapat dibelanjakan kembali guna memenuhi kebutuhan akan sarana produksi. Pendapatan ini umumnya diperoleh dari hasil penjualan produk.

Untuk mengetahui hasil dari penjualan produk selama bulan Januari, Februari, Maret pada usaha kasus dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Hasil Penjualan Tahu Pada Usaha Tahu Bapak Syukur Selama Bulan Januari, Februari, Maret, Kotamadya Makassar, 2000.

No	Bulan	PRODUK						Total (Rp)
		Tahu Putih	Nilai (Rp)	Tahu Kuning	Nilai (Rp)	Ampas Tahu	Nilai (Rp)	
1.	Januari	2160	21.600.000	12	180.000	60	90.000	21.870.000
2.	Februari	1980	19.800.000	9	135.000	45	67.500	20.002.500
3.	Maret	2250	22.500.000	15	225.000	65	97.500	22.822.500
	Jumlah	6390		36		170		64.695.000

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

Berdasarkan tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa, perusahaan kasus telah menjual hasil produksinya sebanyak 6390 cetakan tahu putih, 36 cetakan tahu kuning dan ampas tahu 170 karung dengan penerimaan sebesar Rp. 64.695.000,-.

Setelah mengetahui keseluruhan biaya dan penerimaan, maka kita dapat menghitung seberapa besar pendapatan atau laba usaha yang diperoleh oleh usaha tahu Bapak Syukur. Untuk lebih jelasnya mengenai analisis biaya dan pendapatan pada usaha kasus dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Analisis Biaya dan Pendapatan Pada Usaha Tahu Bapak Syukur Selama Bulan Januari, Februari, Maret, Kotamadya Makassar, 2000.

No	Uraian	Nilai (Rp)
1.	Hasil penjualan	64.695.000
2.	Biaya tetap	4.907.999
3.	Biaya variabel	49.174.800
4.	Total biaya (2+3)	54.082.799
5.	Pendapatan kotor (1-4)	10.612.201
6.	Pajak (10%)	1.961.220
7.	Pendapatan bersih (5-6)	9.550.981

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat dilihat bahwa, pendapatan bersih yang diperoleh usaha tahu Bapak Syukur selama tiga bulan sebesar Rp. 9.550.981,-.

2.3. Aspek Dampak Lingkungan

Aspek dampak lingkungan dalam perusahaan perlu mendapat perhatian khusus karena membantu perusahaan dalam memilih teknologi yang akan digunakan dan memperkecil dampak negatif yang dapat ditimbulkan oleh proses produksi terhadap lingkungan, sehingga biaya untuk hal tersebut dapat ditekan. Menurut Salim (1981), semakin kecil dampak negatif yang dihasilkan oleh suatu usaha maka biaya yang dikeluarkan untuk pengendalian terhadap pencemaran akan semakin kecil pula.

Kehadiran industri tahu tidak menimbulkan dampak negatif berupa limbah pembuangan, limbah yang dihasilkan adalah limbah sederhana rumah tangga yaitu berupa kulit kedelai, batu-batu kerikil yang telah dipisahkan pada saat pemilihan kedelai, limbah ini dibuang ke tempat sampah sehingga limbah ini tidak mencemari lingkungan disekitarnya. Untuk limbah cair yang berupa air yang digunakan pada saat proses perendaman dialirkan ke saluran pembuangan air, sedangkan ampas dari hasil penyaringan bubur kedelai dijual kepada peternak.

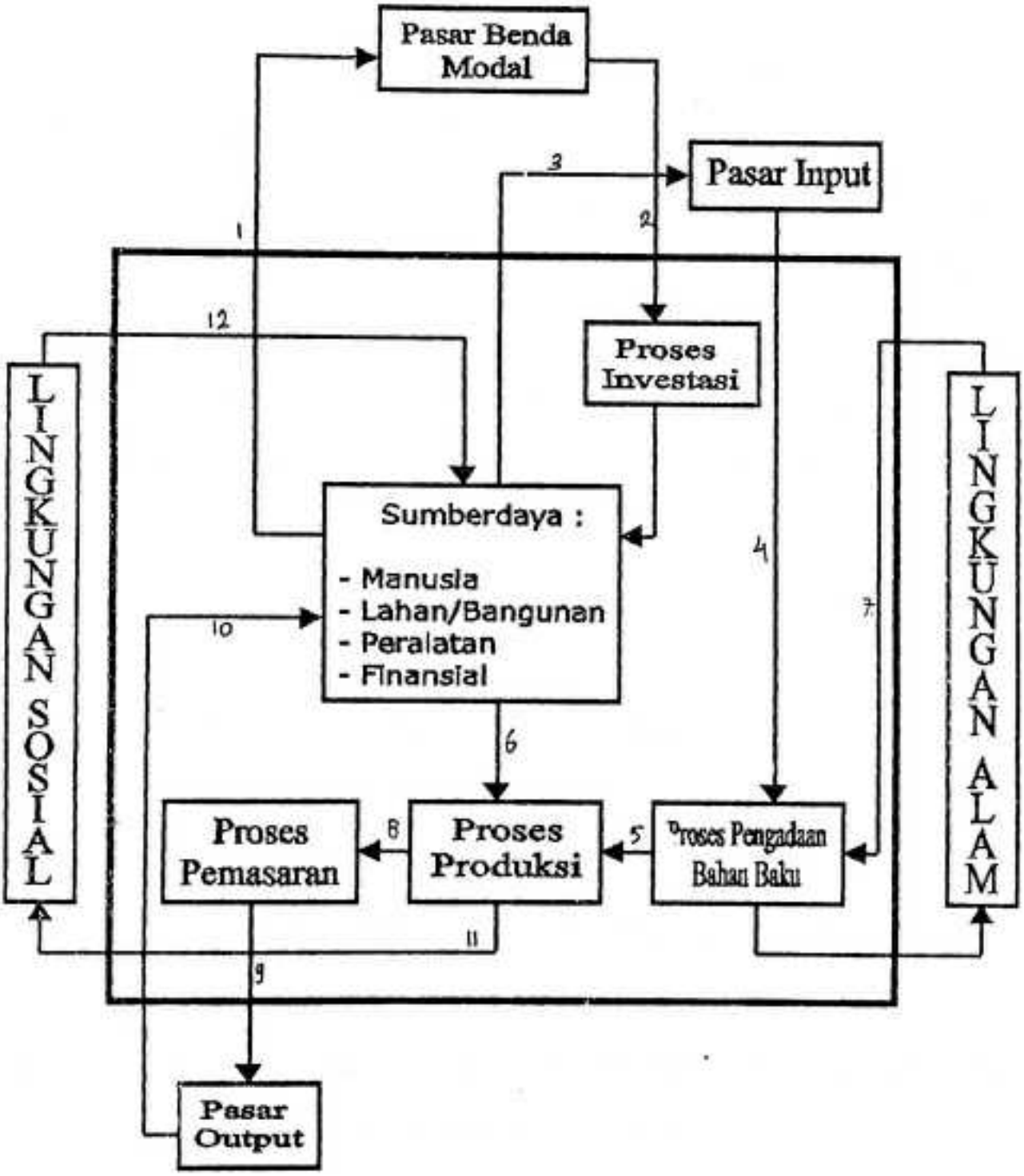
Dampak lingkungan sosial yang ditimbulkan dengan adanya industri tahu yaitu dapat merekrut tenaga kerja pada usaha pembuatan tahu sehingga tingkat pengangguran yang terjadi dalam masyarakat dapat dikurangi.

2.4. Peta Penampilan Karya Agrosistem

Peta penampilan karya agrosistem dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang penghasilan berbagai macam sumberdaya yang dimiliki perusahaan ke berbagai sistem perusahaan. Selain itu, peta penampilan karya agrosistem juga memberikan gambaran mengenai aliran barang, uang dan jasa baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

Peta penampilan karya agrosistem akan memperlihatkan hubungan keterkaitan antara masing-masing proses dengan sumberdaya yang tersedia dan keterkaitan dari keseluruhan proses tersebut dengan lingkungan dimana proses-proses tersebut berlangsung. Keterkaitan yang dimaksud tersebut dapat dilihat pada sumberdaya agrosistem dengan pola pengadaan bahan baku, proses produksi, pasar, serta lingkungan alam dan lingkungan sosial.

Untuk lebih jelasnya peta penampilan karya agrosistem pada usaha kasus dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Peta Penampilan Karya Agrosistem Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

Keterangan :

1. Sumberdaya finansial oleh perusahaan dialokasikan ke pasar benda modal untuk Pengadaan peralatan produksi pada perusahaan.
2. Keseluruhan sumberdaya yang mendukung berlangsungnya usaha berupa sumberdaya manusia, finansial, lahan dan bangunan serta peralatan dialokasikan untuk proses investasi dalam perusahaan.
3. Sumberdaya finansial yang dimiliki perusahaan dialokasikan ke pasar input untuk memperoleh bahan-bahan yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjalankan usahanya.
4. Pasar input menyediakan bahan baku yang dibutuhkan dalam proses produksi dalam perusahaan.
5. Bahan baku yang dibeli melalui proses pengadaan bahan baku digunakan dalam proses produksi.
6. Seluruh sumberdaya yang terdiri dari sumberdaya manusia, finansial, lahan dan bangunan, serta peralatan yang terdapat dalam perusahaan dapat menunjang pelaksanaan proses produksi.
7. Lingkungan alam berpengaruh terhadap proses pengadaan bahan baku karena ketersediaan bahan baku ditentukan dari lingkungan alam.
8. Produk yang dihasilkan dari proses produksi disalurkan kepada konsumen melalui proses pemasaran.
9. Proses pemasaran tahu dilaksanakan di pasar output melalui pedagang pengecer.

10. Penerimaan yang diperoleh dari hasil penjualan produk di pasar output dialokasikan untuk pengadaan sumberdaya perusahaan.
11. Proses produksi mempengaruhi keadaan lingkungan sosial karena adanya masyarakat yang tinggal di sekitar lokasi perusahaan, dan sebagian merupakan sumberdaya manusia yang mendukung jalannya usaha.
12. Lingkungan sosial mempengaruhi sumberdaya yang mendukung jalannya usaha.

BAGIAN KETIGA

MANAJEMEN USAHA PEMBUATAN TAHU

3.1. Pengertian Manajemen

Suatu bisnis/perusahaan/organisasi yang sukses, disebabkan karena manajemen yang baik. Berhasil atau gagalnya manajemen dalam suatu usaha/perusahaan atau organisasi tergantung pada efektif tidaknya pemanfaatan sumberdaya organisasi oleh manajer.

Manusia yang situasinya berbeda menyebabkan keahlian dan prinsip manajemen yang akan diterapkan harus sesuai dalam menghadapi keberhasilan, seorang manajer dituntut untuk memahami dan menyenangi peranan manajerial, menerima tanggung jawab dan bersikap sebagai pelopor perusahaan.

Manajemen adalah suatu proses yang khas, yang terdiri atas kegiatan-kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya yang lainnya (Sumarni dan Soeprihanto, 1990).

Prof. Oei Liang Lee mendefenisikan manajemen sebagai ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi tenaga kerja manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Swastha dan Soekotjo, 1991).

Menurut David Downey (1989), manajemen adalah seni untuk keberhasilan mencapai hasil yang diinginkan secara gemilang dengan sumber-sumber yang tersedia bagi masyarakat. Dalam defenisi tersebut terdapat empat kata kunci yang menentukan tercapainya tujuan organisasi/usaha yaitu :

1. Manusia yang melaksanakan manajemen, dimensi manusia dan dimensi tehnik merupakan dua hal yang sangat penting dalam manajemen, yaitu menyangkut sumberdaya manusia dalam manajerial dan dalam kemampuan tehnikal.
2. Manajemen adalah seni, bukan ilmu, setiap orang mempunyai gaya tersendiri dalam seni manajemen, tapi setiap orang dapat mengunakan prinsip-prinsip manajemen untuk memelihara pertumbuhan dan kemajuan yang berkesinambungan menuju potensi pengelolaan.
3. Berhasil dan gemilang, setiap manajemen yang baik harus berhasil memenuhi sasaran hasil yang diinginkan atau yang telah ditentukan sebelumnya.
4. Sumber-sumber yang tersedia, manajer yang berhasil adalah manajer yang mampu mengelola dan mengembangkan semua sumberdaya yang dikuasainya sesuai tujuan usaha yang ingin dicapai.

Defenisi- defenisi diatas pada dasarnya adalah sama, yang daripadanya dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen mempunyai lima fungsi yaitu : perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (directing), pengkoordinasian (coordinating) dan pengawasan (controlling). Kelima fungsi tersebut sangat penting

dalam menjalankan semua kegiatan, yang dimaksudkan agar kegiatan berjalan baik sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Kunci keberhasilan manajemen terletak pada penerimaan tanggung jawab kepemimpinan dan pengambilan keputusan bisnis melalui penerapan prinsi-prinsip manajemen secara terampil. Manajemen bisnis pertanian bersifat unik, karena bisnis pertanian sangat dipengaruhi oleh musim dan produknya cepat rusak.

3.2. Penerapan Fungsi – Fungsi Manajemen

3.2.1. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi utama manajemen, karena semua kegiatan usaha organisasi yang bersangkutan diarahkan kepada rencana tersebut. Dengan perencanaan itu memungkinkan pada pengambilan keputusan untuk menggunakan sumberdaya yang dimilikinya secara berdaya guna dan berhasil guna (Soekidjo, 1992).

Perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan . perencanaan mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat kedepan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang (George, 1993).

Kegiatan perencanaan yang dilakukan oleh usaha Bapak Syukur selaku penghasil tahu meliputi perencanaan pengadaan bahan baku yang berupa kacang

kedelai serta cuka dan kunyit sebagai bahan pelengkap dalam proses produksi, jumlah yang diproduksi, penentuan tenaga kerja yang terlibat dalam proses produksi hingga proses pemasaran tahu untuk mendapatkan penerimaan yang besar.

Perencanaan pengadaan bahan baku yang matang dan terkoordinasi dengan baik akan mendukung kelancaran proses produksi dalam suatu perusahaan. Perencanaan pengadaan bahan baku yang dilakukan oleh usaha tahu meliputi pembelian bahan baku berupa kacang kedelai dan bahan baku pelengkap. Kacang kedelai yang digunakan oleh usaha kasus berwarna kunig pucat, permukaan halus. Untuk pembelian kacang kedelai dilakukan satu sampai dua kali sebulan sebanyak 6 – 7 ton melalui langganan yaitu Toko Gunung Jati dan H. Latief, untuk pembelian bahan pelengkap usaha kasus membeli di toko langganan yang ada di pasar Terong.

Perencanaan dibidang produksi menyangkut jumlah tahu yang dihasilkan, cara produksi serta kualitas tahu yang dihasilkan. Untuk cara memproduksi dalam menghasilkan tahu terdiri dari beberapa tahapan yang lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 1. Untuk mutu hasil produksi tentunya tidak terlepas dari bahan baku dan bahan penunjang yang digunakan dalam proses produksi dan menjaga kebersihan peralatan serta kemampuan tenaga kerja dalam melakukan proses produksi.

Adapun tenaga kerja yang terlibat dalam usaha pembuatan tahu Bapak Syukur ada 14 orang. Dengan pembagian pekerjaan bagian produksi sebanyak 12 orang yang tidak bekerja secara bersamaan, dalam setiap hari tenaga kerja yang terlibat hanya 6 orang yaitu : bagian cetak 2 orang, bagian saring 2 orang, bagian potong 2 orang.

Perencanaan dibidang pemasaran yang dilakukan oleh usaha kasus yaitu bekerja sama dengan pedagang pengecer yang telah menjadi langganan dan penjualan langsung ke konsumen yang datang membeli di pusat produksi, untuk saat ini jumlah langganan tetap berjumlah 22 orang. Kegiatan promosi yang dilakukan adalah promosi secara langsung yaitu dari mulut ke mulut.

3.2.2. Organisasi

Organisasi dalam perusahaan merupakan suatu bentuk hubungan yang mempunyai sifat dinamis yang berarti dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan dan pada hakikatya merupakan suatu bentuk yang diciptakan untuk mencapai tujuan yang telah diperhitungkan. Tujuan tersebut menunjukkan bahwa hakikat organisasi dalam perusahaan bukanlah kumpulan dari sumber-sumber ekonomi semata-mata tetapi juga menciptakan suasana kerja yang baik atau usaha mengadakan perbandingan sumber-sumber dari hasil yang terbaik. Menurut Anshori (1996), pengorganisasian merupakan suatu proses yang menyangkut pengaturan pekerjaan, dan pengalokasian para anggota organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Sedangkan menurut Downey, pengorganisasian pada dasarnya meliputi berbagai aktivitas yaitu menetapkan struktur organisasi, menentukan pekerjaan yang akan dilaksanakan, memilih, menempatkan dan meneliti karyawan, merumuskan garis kegiatan dan bentuk sejumlah hubungan didalam organisasi dan sebagainya.

Struktur organisasi pada usaha tahu Bapak Syukur berbentuk garis dimana pimpinan mempunyai wewenang dan membawahi bagian produksi dan bagian

keuangan. Struktur organisasi ini sangat sederhana karena masih banyak pekerjaan yang ditangani lagsung oleh pimpinan sehingga timbul pekerjaan ganda bagi pimpinan. Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi usaha tahu Bapak Syukur dapat dilihat pada Lampiran 1. Adapun penjelasan dari skema struktur organisasi adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan

   Pimpinan dipegang oleh Bapak Syukur yang merupakan pemilik usaha. Sebagai pimpinan usaha beliau bertanggung jawab penuh atas semua kegiatan yang berlangsung juga menangani secara keseluruhan pengadaan bahan baku dan pembagian tugas pada setiap kegiatan dalam proses produksi.

2. Produksi

   Bagian produksi merupakan bagian yang bertanggung jawab terhadap kegiatan yang berkaitan dengan proses produksi itu sendiri, mengatur tata letak dari peralatan yang digunakan dengan memperhatikan ruang yang ada.

3. Keuangan

   Keuangan dipegang oleh Ibu Tres, yang merupakan istri dari pemilik usaha (Bapak Syukur). Beliau bertanggung jawab penuh atas semua kegiatan yang berhubungan dengan penerimaan dan pengeluaran keuangan pada usaha kasus.

3.2.3. Pengarahan

Pengarahan sebagai tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota organisasi melakukan kegiatan yang telah ditentukan kearah tercapainya tujuan

(Sumarni dan Soeprihanto, 1991). Disini manajer atau pimpinan dituntut untuk dapat berkomunikasi, memberikan petunjuk/nasihat, berfikir kreatif, berinisiatif, meningkatkan kualitas serta memberikan stimulasi kepada karyawan. Dengan demikian, kegiatan pengarahan ini banyak menyangkut masalah pemberian motivasi kepada para anggota organisasi, kepemimpinan serta pengembangan komunikasi.

Pimpinan usaha tahu senantiasa mengarahkan para karyawan agar mereka bekerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan sehingga tujuan bisa tercapai, pimpinan memberikan motivasi kerja dengan menciptakan kopndisi kerja yang nyaman (penerangan, kipas angin), jaminan kesehatan (jika ada karyawan yang sakit biaya pengobatan ditanggung sebagian oleh perusahaan). Para tenaga kerja diarahkan sebaik mungkin agar senantiasa disiplin dalam bekerja dan tetap memperhatikan kebersihan baik individu maupun kebersihan fasilitas dan lingkungan kerja.

3.2.4. Pengkoordinasian

Pengkoordinasian merupakan proses penginterogasian tujuan-tujuan dan aktivitas unit-unit yang terpisah dari suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dengan terciptanya koordinasi yang baik antara pimpinan dan bawahan akan semakin menimbulkan semangat kerja dan kemampuan untuk melaksanakan program kerja dari masing-masing bagian sehingga memudahkan pencapain tujuan perusahaan.

Fungsi koordinasi dalam usaha pembuatan tahu sangat penting untuk melihat kompleksnya hubungan kegiatan dan sifat produk hasil usaha tersebut. Bentuk

koordinasi yang diterapkan oleh pimpinan baik terhadap bawahan maupun mitra kerjanya adalah dengan menyelaraskan dan menyatu padukan pekerjaan-pekerjaan, sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan bersama. Sebagai contoh dalam menjaga hubungan yang baik dengan mitra kerjanya adalah dengan melakukan pembayaran kredit pada saat membeli bahan baku, pimpinan juga melakukan pengkoordinasian dengan bawahan yaitu melakukan peninjauan langsung kegiatan produksi sekaligus mengawasi jalannya proses produksi.

3.2.5. Pengawasan

Pengawasan mencakup kelanjutan tugas untuk melihat apakah kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sesuai rencana. Pelaksanaan kegiatan dievaluasi dan penyimpangan – penyimpangan yang tidak diinginkan diperbaiki supaya tujuan-tujuan dapat tercapai dengan baik (George, 1993).

Upaya pengawasan yang dilakukan usaha kasus sebagai realisasi dari tindakan perencanaan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan sehubungan dengan pengendalian kualitas tahu adalah meningkatkan pengawasan terhadap mutu bahan baku, menjaga kebersihan peralatan dan lingkungan kerja.

Tindakan pengawasan lainnya adalah pengawasan terhadap pelayanan yang diberikan kepada pembeli dan pengawasan terhadap tenaga kerja.

BAGIAN EMPAT

ANALISIS MASALAH PENGEMBANGAN USAHA

Analisis masalah adalah merupakan suatu usaha mengidentifikasi masalah-masalah utama yang terungkap dalam suatu agrosistem yang berkaitan dengan kondisi yang ingin diperbaiki. Analisis masalah dilakukan untuk meneliti penyebab timbulnya masalah-masalah tersebut dalam memberikan gambaran mengenai rangkaian hubungan akibat-akibat yang disajikan dalam suatu diagram.

4.1. Penetapan Posisi Penilaian

Penetapan posisi penilaian dimaksudkan untuk menilai dan mengungkapkan masalah-masalah yang timbul dalam perusahaan kasus. Dengan posisi penilaian ini, maka masalah yang dihadapi berusaha dihimpun untuk selanjutnya mencari beberapa alternatif penyelesaian masalah tersebut.

Untuk menilai dan mengungkapkan persoalan-persoalan yang dihadapi oleh agrosistem kasus, maka posisi penulis adalah sebagai "manajer" dengan pertimbangan bahwa sebagai seorang manajer akan lebih leluasa dalam melihat keadaan perusahaan beserta persoalan-persoalan yang timbul dalam melaksanakan kegiatan usaha, dan dapat meilih persoalan –persoalan yang dianggap paling penting dan paling mendesak untuk segera dicarikan alternatif pemecahannya agar perusahaan yang dikelola dapat lebih berkembang.

4.2. Identifikasi Masalah

Masalah adalah suatu faktor yang menyebabkan keadaan yang tidak memberikan kepuasan terhadap apa yang diinginkan yang memerlukan kita untuk bertindak dengan sepenuhnya atau bagian yang menjadi tanggung jawab kita (Kepner dan Tragoe, 1993).

Identifikasi masalah dimaksudkan untuk melihat dan menilai situasi dari sesuatu yang memerlukan perbaikan guna mengatasi masalah yang terjadi sehingga menimbulkan ketidakpuasan terhadap sesuatu yang diharapkan.

Berdasarkan hasil pengumpulan data pada perusahaan kasus ditemukan masalah-masalah sebagai berikut :

1. Skala Pendapatan kecil

   Pendapatan perusahaan yang diperoleh selama tiga bulan sebesar Rp. 9.550.981,- hal ini disebabkan karena tingkat penjualan akan produk kecil.

2. Tingkat penjualan produk kecil

   Tingkat penjualan produk selama tiga bulan hanya 6426 cetakan, hal ini disebabkan karena skala produksi kecil dan kegiatan promosi kurang dilakukan.

3. Skala produksi kecil

   Jumlah tahu yang diproduksi selama tiga bulan sebanyak 6426 cetakan, hal ni disebabkan karena pemanfaatan waktu dan tenaga kerja tidak efisien dan fasilitas produksi yang masih kurang.

4. Pemanfaatan waktu dan tenaga kerja tidak efisien

   Jadwal kerja dimulai pukul 08.00 – 22.00 Wita, tenaga kerja yang terlibat dalam sehari hanya 6 orang.

5. Fasilitas produksi masih kurang

   Fasilitas produksi berupa ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing berjumlah 2 buah, cetakan 9.

6. Kegiatan promosi kurang dilakukan

   Pengenalan produk yang dilakukan hanyalah promosi langsung dari mulut ke mulut.

7. Tenaga pemasaran tidak ada

   Tenaga kerja yang terlibat dalam memasarkan produk tidak ada sehingga menyebabkan kegiatan promosi kurang dilakukan.

Untuk lebih jelasnya mengenai masalah yang dihadapi perusahaan pembuatan tahu dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Matriks Kesenjangan Antara Fakta, Masalah dan Sasaran Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

No	Fakta	Masalah	Sasaran
1.	Pendapatan yang diterima selama tiga bulan Rp. 9.550.981,-	Skala pendapatan kecil	Pendapatan meningkat sebesar Rp. 10.506.079,-
2.	Penjualan selama tiga bulan sebanyak 6426 cetakan	Tingkat penjualan produk kecil	Penjualan meningkat sebanyak 7069 cetakan
3.	Produk yang dihasilkan selama tiga bulan sebanyak 6426 cetakan	Skala produksi kecil	Produksi meningkat sebanyak 7069 cetakan
4.	Jadwal kerja dimulai pukul 08.00-22.00 (48 jam/minggu), tenaga kerja yang terlibat dalam sehari hanya 6 orang	Pemanfaatan waktu dan tenaga kerja tidak efisien	Pemanfaatan waktu dan tenaga kerja efisien (dari Pukul 08.00- 22.00 menjadi pukul 08.00-17.00 (56 jam/minggn)), tenaga kerja yang terlibat dari 6 orang menjadi 12 orang perhari
5.	Fasilitas berupa ketel uap, bak saringan, bak godokan hanya 2, cetakan 9 buah	Fasilitas produksi kurang	Fasilitas produksi bertambah (ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 2 buah, cetakan 6 buah)
6.	Promosi yang dilakukan adalah promosi langsung (dari mulut ke mulut)	Kegiatan promosi kurang dilakukan	Kegiatan promosi ditingkatkan
7.	Tenaga kerja yang ada hanya pada bagian produksi	Tenaga pemasaran tidak ada	Tenaga pemasaran ada

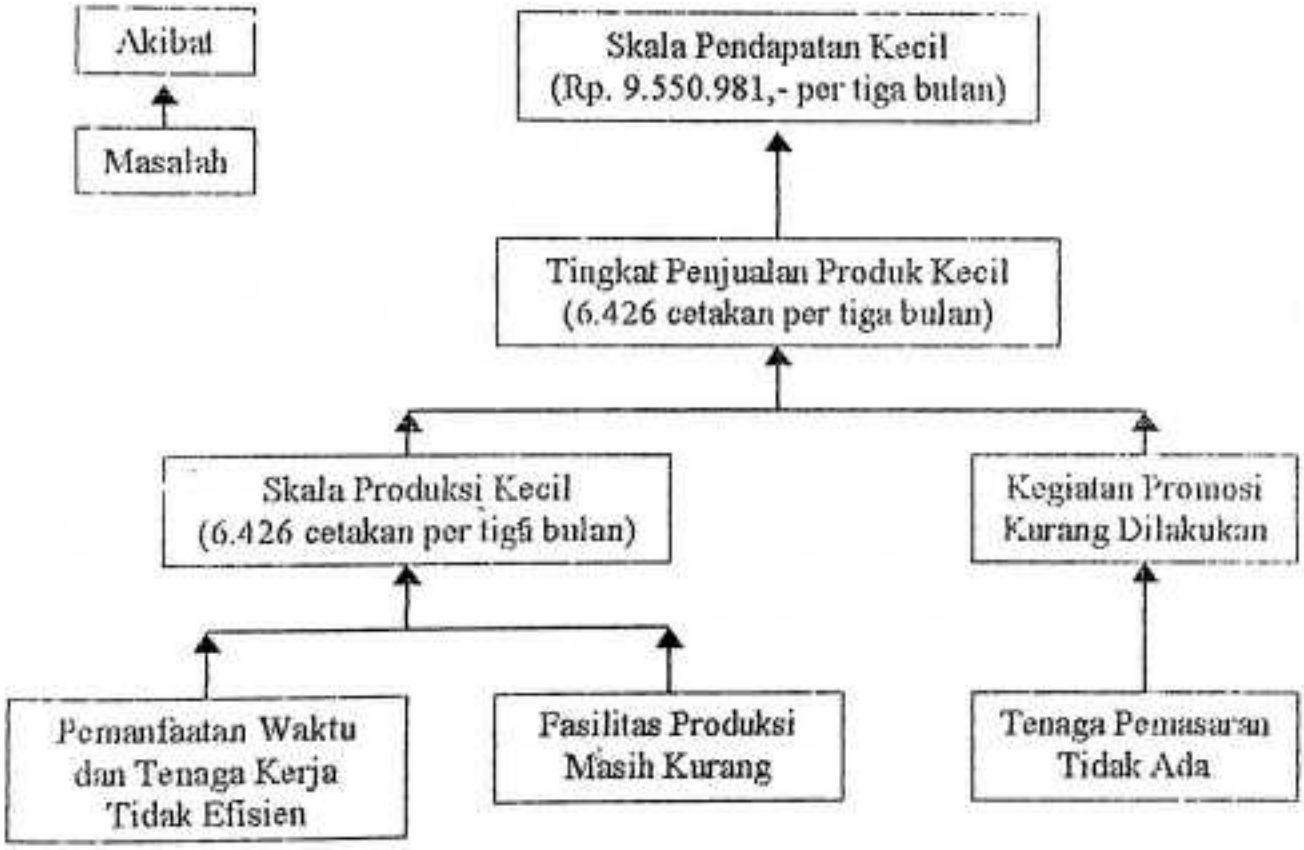
Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000

4.3. Hubungan Sebab Akibat Antar Masalah

Setelah melakukan pengidentifikasian dan pengenalan masalah pada usaha kasus, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa masalah utama yang dihadapi adalah tingkat penjualan produk kecil.

Masalah utama disebabkan oleh skala produksi kecil dan kegiatan promosi kurang dilakukan. Tingkat penjualan produk kecil sebagai masalah utama dapat mengakibatkan skala pendapatan yang diterima kecil.

Untuk lebih jelasnya hubungan sebab akibat dari masalah yang ada dapat dilihat pada Gambar 4.



Gambar 4. Diagram Pohon Analisa Masalah Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

BAGIAN LIMA

ANALISIS SASARAN PENGEMBANGAN USAHA

Sasaran merupakan kriteria keputusan yakni perincian khusus yang dicapai oleh keputusan. Sasaran ditetapkan setelah menetapkan tujuan dari keputusan dan menyetujui tindakan yang harus dicapai dan di kerjakan sebelum membahas alternatif. Sasaran adalah merupakan ukuran yang jelas mengenai tujuan yang ingin dicapai, sebab hanya dengan ukuran jelas kita dapat mengambil keputusan atas pilihan yang beralasan (Kepner dan Troegoe, 1993).

Analisis sasaran adalah usaha untuk meneliti tujuan –tujuan yang akan dicapai dalam suatu agrosistem jika masalah – masalah yang ada dalam analisis masalah telah dipecahkan. Analisis sasaran ini dilakukan untuk menelaah hubungan suatu masalah dengan hasil yang akan diperoleh dari tindakan yang akan dilakukan untuk memecahkan suatu masalah dengan hasil yang akan diperoleh dari tindakan tersebut. Analisis sasaran ini dapat memberikan informasi mengenai rangkain hubungan tindakan hasil yang akan ditunjukan dalam suatu diagram.

5.1. Penetapan Sasaran

Berdasarkan analisis masalah, maka masalah yang dihadapi perusahaan kasus kemudian dipositifkan untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai dalam pengembangan usaha selanjutnya. Sasaran-sasaran tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Skala Pendapatan besar

   Pendapatan perusahaan meningkat dari Rp. 9.550.981,- pertiga bulan menjadi Rp. 10.506.079,- untuk tiga bulan berikutnya.

2. Tingkat penjualan produk besar

   Sasaran yang ingin dicapai tiga bulan kemudian adalah meningkatnya penjualan produk yang dihasilkan dari 6426 cetakan menjadi 7069 cetakan. Adanya peningkatan penjualan yang dihasilkan diharapkan dapat memperbesar pendapatan perusahaan.

3. Skala produksi besar

   Sasaran yang ingin dicapai adalah meningkatkan jumlah produksi yang dihasilkan dari 6426 cetakan menjadi 7069 cetakan untuk tiga bulan berikutnya. Adanya peningkatan jumlah produksi diharapkan dapat meningkatkan penjualan produk.

4. Pemanfaatan waktu dan tenaga kerja efisien

   Pemanfaatan waktu dan tenaga kerja pada usaha kasus menjadi efisien dimana jadwal kerja yang dimulai pukul 08.00 – 22.00 Wita mengalami perubahan menjadi pukul 08.00 – 17.00 Wita, demikian pula dengan tenaga kerja yang terlibat dalam sehari hanya 6 orang mengalami perubahan menjadi 12 orang perhari yang diharapkan akan memperlancar proses produksi sehingga sasaran utama dalam perusahaan dapat dicapai sesuai dengan harapan.

5. Fasilitas produksi bertambah

Bertambahnya dua buah ketel uap, bak saringan,dan bak godokan serta 6 buah cetakan dapat mendukung kelancaran kegiatan produksi.

6. Kegiatan promosi meningkat

Dengan meningkatknya kegiatan promosi diharapkan dapat meningkatkan Penjualan produk.

7. Tenaga pemasaran ada

Tersedianya tenaga pemasaran dapat mendukung kegiatan promosi sehingga sasaran utama dapat dicapai.

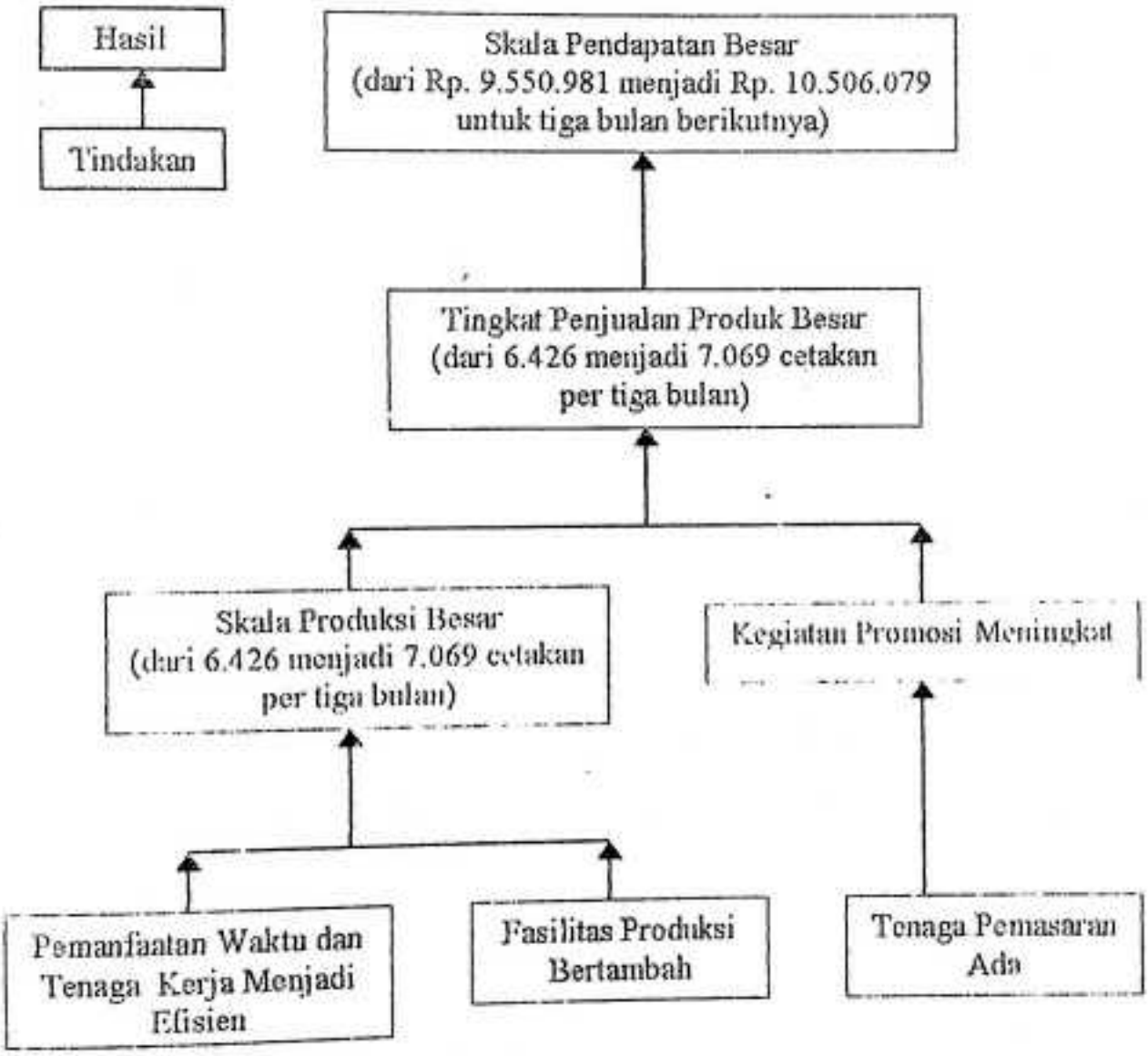
5.2. Hubungan Tindakan Antar Sasaran

Berdasarkan ukuran sasaran yang ingin dicapai pada usaha tahu, maka sasaran-sasaran tersebut akan sampai pada sasaran utama yaitu tingkat penjualan produk besar. Untuk mencapai sasaran utama maka sasaran antara perlu dicapai terlebih dahulu yaitu skala produksi besar dan kegiatan promosi meningkat.

Untuk mencapai sasaran antara perlu dilakukan beberapa tindakan, sasaran antara skala produksi besar dapat dicapai jika pemanfaatan waktu dan tenaga kerja efisien dan fasilitas produksi bertambah, sasaran antara kegiatan promosi meningkat dapat dicapai jika tenaga pemasaran ada.

Dengan melaksanakan tindakan-tindakan, sasaran antara dapat dicapai demikian halnya dengan sasaran utama yaitu tingkat penjualan produk besar sehingga skala pendapatan besar.

Untuk lebih jelasnya analisis sasaran pengembangan usaha dapat dilihat pada Gambar 5.



Gambar 5. Diagram Pohon Analisis Sasaran Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

BAGIAN ENAM

ANALISIS ALTERNATIF TINDAKAN PENGEMBANGAN USAHA

Pemilihan alternatif sebaiknya dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa alternatif tersebut adalah yang paling baik dan memenuhi sasaran yang diinginkan dengan resiko yang paling kecil. Hal ini sesuai dengan pendapat Kepner dan Troegoe (1993), bahwa pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada harus memenuhi sasaran dengan resiko terkecil yang dapat terjadi.

Alternatif tindakan keputusan merupakan hasil yang diperoleh dari evaluasi setiap alternatif yang tersedia terhadap kriteria-kriteria yang ditetapkan. Apabila terdapat alternatif yang tidak memenuhi syarat yang diinginkan dan telah ditetapkan, maka alternatif tersebut tidak dimasukkan dalam analisis alternatif.

Analisis alternatif yang merupakan suatu usaha mengetahui dan melihat kemungkinan pilihan yang ada dihubungkan dengan tindakan dari analisis sasaran yang diarahkan untuk mendapatkan keadaan tertentu yang diinginkan. Analisis alternatif digunakan untuk menilai setiap pilihan atau alternatif yang diharapkan untuk mengetahui rangkaian usaha. Analisis alternatif ini pada akhirnya akan mengarah kepemilihan salah satu dari rangkaian tujuan usaha.

6.1. Alternatif Tindakan Per Sasaran Antara

Setelah melalui evaluasi, maka alternatif tindakan yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran antara agar sampai pada sasaran utama adalah :

BAGIAN ENAM

ANALISIS ALTERNATIF TINDAKAN PENGEMBANGAN USAHA

Pemilihan alternatif sebaiknya dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa alternatif tersebut adalah yang paling baik dan memenuhi sasaran yang diinginkan dengan resiko yang paling kecil. Hal ini sesuai dengan pendapat Kepner dan Troegoe (1993), bahwa pemilihan alternatif terbaik dari alternatif yang ada harus memenuhi sasaran dengan resiko terkecil yang dapat terjadi.

Alternatif tindakan keputusan merupakan hasil yang diperoleh dari evaluasi setiap alternatif yang tersedia terhadap kriteria-kriteria yang ditetapkan. Apabila terdapat alternatif yang tidak memenuhi syarat yang diinginkan dan telah ditetapkan, maka alternatif tersebut tidak dimasukkan dalam analisis alternatif.

Analisis alternatif yang merupakan suatu usaha mengetahui dan melihat kemungkinan pilihan yang ada dihubungkan dengan tindakan dari analisis sasaran yang diarahkan untuk mendapatkan keadaan tertentu yang diinginkan. Analisis alternatif digunakan untuk menilai setiap pilihan atau alternatif yang diharapkan untuk mengetahui rangkaian usaha. Analisis alternatif ini pada akhirnya akan mengarah kepemilihan salah satu dari rangkaian tujuan usaha.

6.1. Alternatif Tindakan Per Sasaran Antara

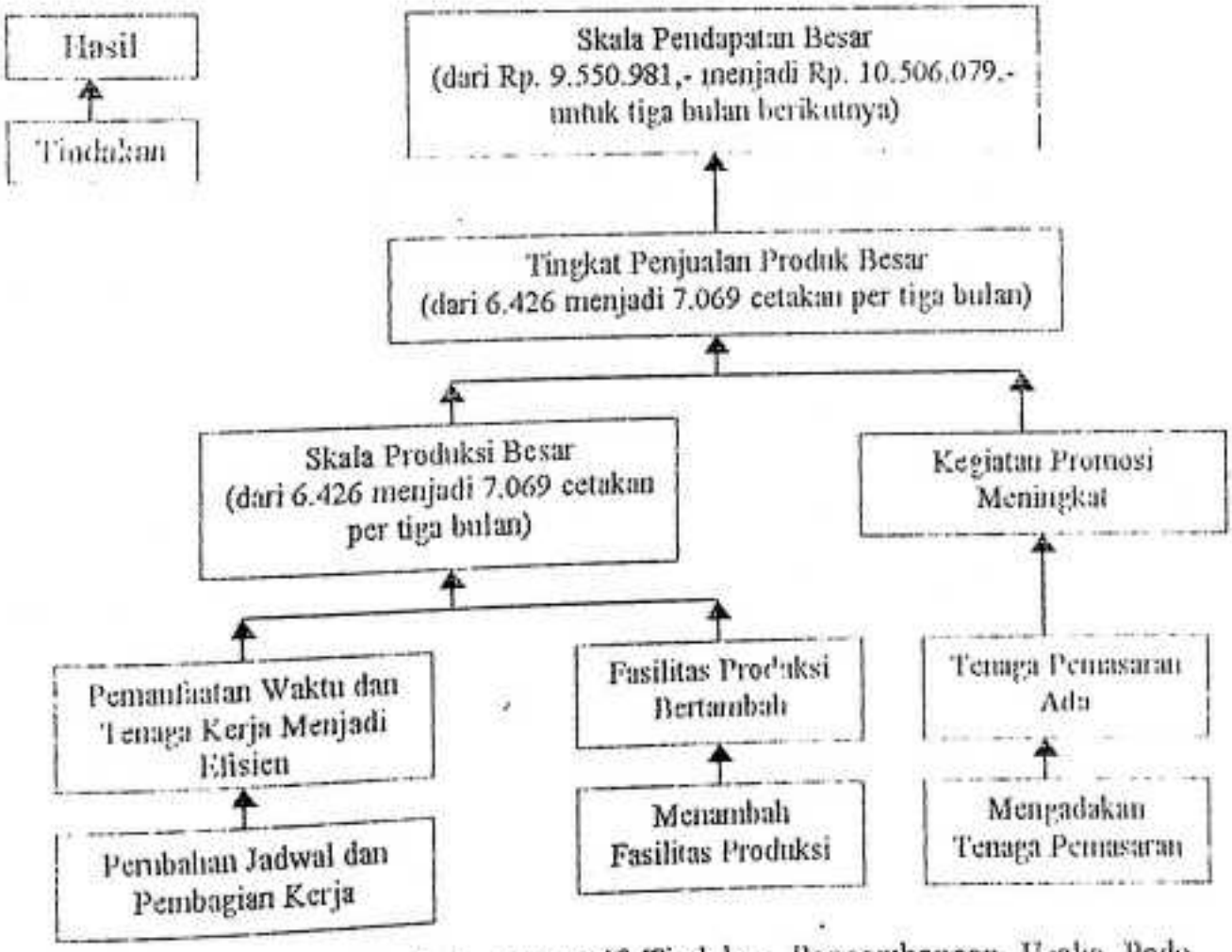
Setelah melalui evaluasi, maka alternatif tindakan yang dapat dilakukan untuk mencapai sasaran antara agar sampai pada sasaran utama adalah :

a. Untuk sasaran antara " skala produksi besar " alternatif tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan perubahan jadwal dan pembagian kerja dan menambah fasilitas produksi.

b. Untuk sasaran antara :" kegiatan promosi meningkat " alternatif tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan mengadakan tenaga pemasaran.

Alternatif-alternatif tindakan ini diharapkan akan sampai pada sasaran utama yaitu tingkat penjualan produk besar, oleh karena itu alternatif-alternatif tindakan tersebut dilakukan.

Untuk lebih jelasnya analisis alternatif tindakan dapat dilihat pada Gambar 6.



Gambar 6. Diagram Analisis Alternatif Tindakan Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

6.2. Analisis Keputusan

Keputusan merupakan suatu tindakan yang diambil dari beberapa alternatif yang ada. Sedangkan analisis keputusan adalah suatu prosedur sitematis yang didasarkan pada pola berfikir yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Tujuan dari analisis keputusan adalah mengidentifikasikan apa yang harus dikerjakan dengan mengembangkan kriteria khusus untuk mencapai tujuan dan mengevaluasi alternatif dengan kriteria yang ada.

Adapun langkah-langkah yang harus ditempuh dalam analisis keputusan adalah pernyataan keputusan, menetapkan kriteria keputusan, penentuan alternatif keputusan dan evaluasi terhadap kriteria keputusan.

a. Pernyataan Keputusan

Pernyataan keputusan menunjukkan pusat perhatian pada persoalan yang ada. Pernyataan keputusan selalu menunjukkan tindakan tertentu dan hasil yang akan dituju.

Tujuan merumuskan pernyataan keputusan adalah memusatkan perhatian pada tindakan yang terpilih dalam tahap pengidentifikasian alternatif tindakan sebagai pijakan untuk melaksanakan keputusan yang akan ditempuh dalam rangka proses pengembangan usaha.

b. Kriteria Keputusan

Kriteria keputusan adalah suatu kriteria yang dapat menentukan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan dan sasaran. Tujuan penetapan

kriteria ini adalah untuk menunjang sejumlah alternatif sehingga muncul alternatif terpilih.

c. Alternatif Keputusan

Alternatif keputusan adalah kemungkinan-kemungkinan pilihan bagi pencapaian tujuan dari pernyataan keputusan. Dari berbagai alternatif, akan dipilih yang terbaik berdasarkan kriteria yang ada. Pertimbangan pokoknya adalah mana yang paling kecil resikonya bila alternatif tersebut dijalankan.

d. Evaluasi Alternatif Terhadap Kriteria Keputusan

Evaluasi alternatif keputusan yang terbaik dari setiap tindakan keputusan dalam menentukan kriteria keputusan adalah melalui tahap pengevaluasian setiap alternatif terhadap sasaran.

Sesuai dengan alternatif tindakan yang akan dilaksanakan maka tindakan yang akan melalui analisis keputusan terdiri dari :

. Mengadakan tenaga pemasaran (AK1)

. Menambah fasilitas produksi (AK2)

. Menentukan perubahan jadwal dan pembagian kerja (AK3)

Analisis Keputusan 1

a. Pernyataan keputusan

" Menentukan jumlah tenaga pemasaran yang akan direkrut "

b. Kriteria keputusan

K1 : Dapat meningkatkan jumlah produksi (0,3)

K2 : Tidak membutuhkan biaya yang besar (0,3)

K3 : Dapat meningkatkan kegiatan promosi (0,4)

c. Alternatif keputusan

A1 : Merekrut 1 orang tenaga pemasaran

A2 : Merekrut 2 orang tenaga pemasaran

A3 : Merekrut 3 orang tenaga pemasaran

d. Evaluasi alternatif terhadap kriteria keputusan

Tabel 9. Evaluasi Kriteria Keputusan dan Bobot Penilaian Alternatif Keputusan Menentukan Jumlah Tenaga Pemasaran Yang Akan Direkrut

No	Alternatif Keputusan	K1 (0,3)	K2 (0,3)	K3 (0,4)	Total	Peringkat
1.	A1	0,4	0,4	0,4	-	-
2.	A2	0,3	0,3	0,3	-	-
3.	A3	0,3	0,3	0,3	-	-
1.	A1	0,12	0,12	0,16	0,40	I
2.	A2	0,9	0,9	0,12	0,30	II
3.	A3	0,9	0,9	0,12	0,30	II

Sumber : Analisa Penulis, 2000.

Hasil analisis diatas menetapkan alternatif A1 yaitu untuk merekrut satu orang tenaga kerja untuk menentukan jumlah tenaga pemasaran yang akan direkrut.

Analisis Keputusan II

a. Pernyataan keputusan

" Menentukan jumlah fasilitas produksi yang perlu ditambah "

b. Kriteria keputusan

K1 : Dapat diperoleh dengan mudah (0,3)

K2 : Biaya pengadaan fasilitas produksi kecil (0,4)

K3 : Dapat memperlancar proses produksi (0,3)

c. Alternatif keputusan

A1 : Menambah ketel uap, bak saringan, bak godokanmasing-masing 4 buah dan Cetakan 12 buah

A2 : Menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 3 buah dan Cetakan 9 buah

A3 : Menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 2 buah dan Cetakan 6 buah

d. Evaluasi alternatif kriteria keputusan

Tabel 10. Evaluasi Kriteria Keputusan dan Bobot Penilaian Jumlah Fasilitas Produksi Yang Perlu Ditambah.

No	Alternatif Keputusan	K1 (0,3)	K2 (0,4)	K3 (0,3)	Total	Peringkat
1.	A1	0,4	0,35	0,2	-	-
2.	A2	0,3	0,35	0,3	-	-
3.	A3	0,3	0,3	0,5	-	-
1.	A1	0,12	0,14	0,06	0,32	II
2.	A2	0,09	0,14	0,09	0,32	II
3.	A3	0,09	0,09	0,15	0,33	I

Sumber : Analisa Penulis, 2000.

Hasil analisis di atas menetapkan alternatif A3 yaitu menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 2 buah dan cetakan 6 buah sebagai alternatif untuk menentukan jumlah fasilitas produksi yang perlu ditambah.

Analisis Keputusan III

a. Pernyataan keputusan

"Menentukan Perubahan Jadwal dan Pembagian Kerja"

b. Kriteria keputusan

K1 : Dapat mempercepat proses produksi (0,4)

K2 : Dapat meningkatkan jumlah produksi (0,3)

K3 : Tidak membutuhkan biaya tambahan (0,3)

c. Alternatif keputusan

A1 : Jadwal kerja dimulai pukul 08.00 - 17.00 dan melibatkan semua tenaga kerja

A2 : Jadwal kerja dimulai pukul 08.00 - 17.00 dengan menggunakan shift

d. Evaluasi alternatif terhadap kriteria keputusan

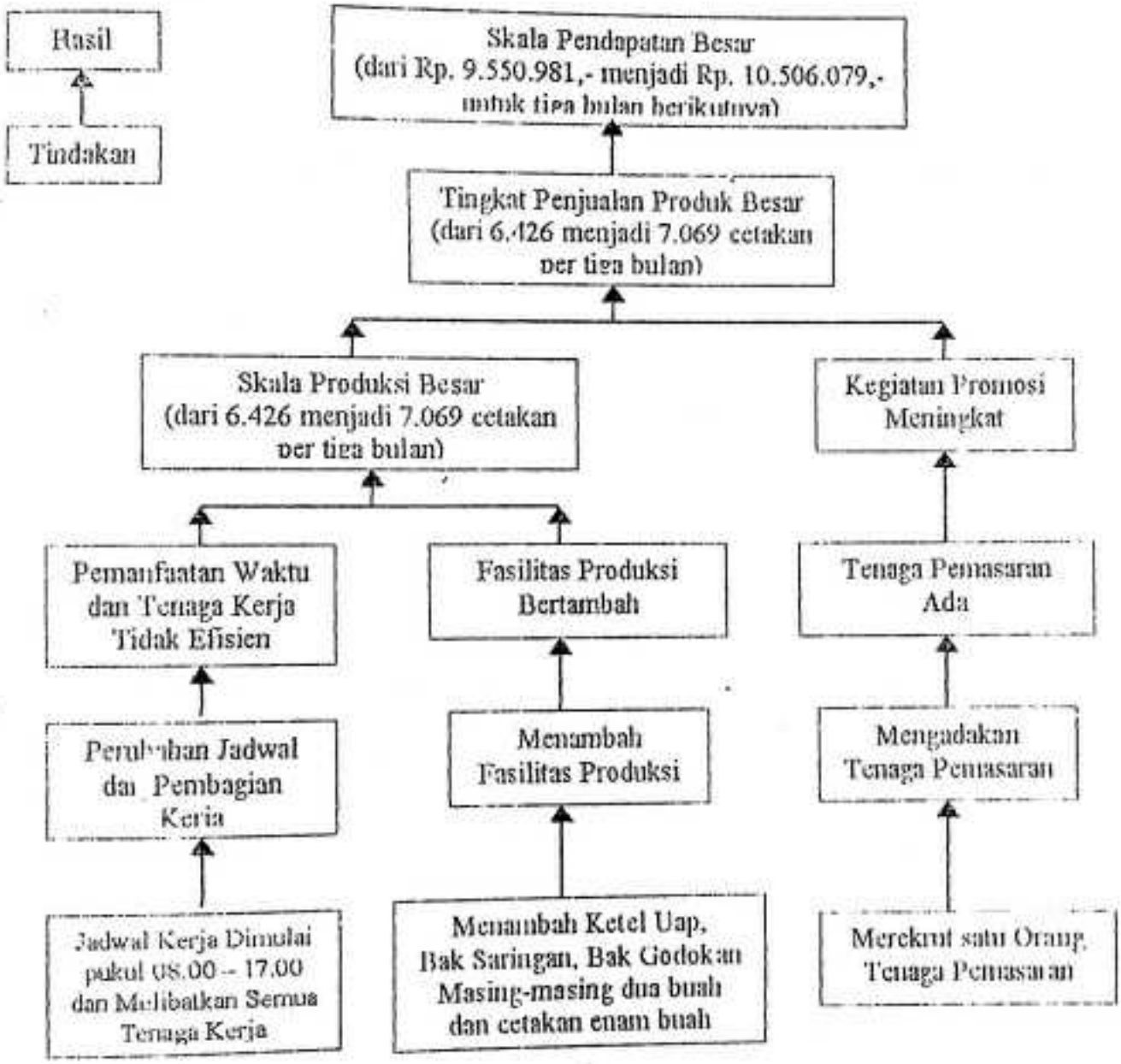
Tabel 11. Evaluasi Kriteria Keputusan dan Bobot Penilaian Alternatif Keputusan Menentukan Perubahan Jadwal dan Pembagian Kerja

No	Alternatif Keputusan	K1 (0,4)	K2 (0,3)	K3 (0,3)	Total	Peringkat
1.	A1	0,6	0,5	0,7	-	-
2.	A2	0,4	0,5	0,3	-	-
1.	A1	0,24	0,15	0,21	0,60	I
2.	A2	0,16	0,15	0,9	0,52	II

Sumber : Analisa Penulis, 2000.

Hasil analisis diatas menetapkan alternatif A1 yaitu jadwal kerja dimulai pukul 08.00 - 17.00 dan melibatkan semua tenaga kerja sebagai alternatif terpilih dalam menentukan perubahan jadwal dan pembagian kerja.

Untuk lebih jelasnya mengenai analisis alternatif tindakan terpilih berdasarkan analisis keputusan dapat dilihat pada Gambar 7.



Gambar 7. Diagram Pohon Analisis Alternatif Tindakan Terpilih Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

BAGIAN TUJUH

MATRIKS PERENCANAAN PENGEMBANGAN USAHA

7.1. Matriks Perencanaan Proyek

Matriks perencanaan proyek adalah suatu usaha untuk mengembangkan rancangan proyek yang dapat memberikan suatu ringkasan mengenai rancangan proyek tersebut dalam bentuk matriks.

Matriks perencanan proyek menerangkan mengapa proyek dilaksanakan (maksud dan sarana proyek), apa yang akan dihasilkan proyek (hasil kerja proyek), bagaimana proyek akan bekerja untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan (kegiatan proyek), faktor-faktor diluar pengaruh langsung pengelolaan proyek yang perlu diawasi demi keberhasilan proyek (asumsi-asumsi penting), bagaimana keberhasilan proyek dapat di nilai secara obyektif (indikator-indikator obyektif), darimana data yang diperlukan untuk menilai keberhasilan secara obyektif dapat diperoleh (sumber-sumber pembuktian) dan beberapa sarana dan biaya yang diperlukan untuk melakukan perencanaan.

Dalam matriks perencanaan ini, sturktur alternatif tindakan terpilih dijabarkan kedalam matriks perencanaan. Pada matriks ini yang dilakukan adalah mengidentifikasikan dari masing-masing tingkatan tujuan dalam menentukan ukuran tercapainya tujuan, menentukan tujuan informasi pengendalian manajerial,

menentukan sasaran yang diperlukan dan menentukan besarnya biaya yang digunakan untuk mendukung tindakan.

Pada lajur sasaran utama terlihat bahwa tujuan utama yang ingin dicapai adalah tingkat penjualan produk tinggi, sistem pengendaliannya adalah laporan penjualan perbulan oleh bagian pemasaran.

Pada lajur dampak terlihat bahwa konsekwensi yang timbul apabila sasaran utama bisa tercapai adalah skala pendapatan besar, sistem pengendaliannya adalah laporan keuangan oleh bagian keuangan.

Ukuran tercapainya tujuan ini adalah besarnya tingkat penjualan produk sebanyak 7069 cetakan untuk proses produksi tiga bulan berikutnya serta besarnya pendapatan dari Rp. 9.550.981,- menjadi Rp. 10.506.079,- untuk tiga bulan mendatang.

Sasaran antara yang dilakukan sebelum sampai pada sasaran utama yaitu kegiatan promosi meningkat dan skala produksi besar.

Bagian terakhir yaitu pada lajur tindakan yang akan dilakukan agar kegiatan promosi meningkat yaitu merekrut 1 orang tenaga pemasaran. Tindakan yang dilakukan agar skala produksi besar adalah jadwal kerja dimulai pukul 08.00 – 17.00 Wita dan melibatkan semua tenaga kerja dan menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 2 buah, cetakan 6 buah.

Untuk lebih jelasnya mengenai matriks perencanaan proyek pengembangan usaha dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12 Matriks Perencanaan Proyek Pengembangan Usaha Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

Uraian Tujuan Sesuai Tingkatan	Ukuran Tercapainya Tujuan	Sistem Informasi Pengendalian
Dampak - Skala Pendapatan perusahaan besar	Skala Pendapatan besar dari Rp. 9.550.981,- menjadi Rp. 10.506.079,- untuk tiga bulan mendatang	- Laporan keuangan Perbulan oleh bagian Keuangan
Sasaran Utama - Tingkat penjualan produk bosar	Penjualan produk besar dari 6426 cetakan menjadi 7069 untuk tiga bulan mendatang	- Laporan penjualan Perbulan oleh bagian Pemasaran
Sasaran Antara - Kegiatan promosi meningkat - Skala produksi besar	Penjualan produk besar Skala produksi besar dari 6426 menjadi 7069 cetakan untuk tiga bulan mendatang	- Laporan penjualan Perbulan oleh bagian Pemasaran - Laporan hasil produksi Perminggu oleh bagian Produksi
Khusus Tindakan	Sarana Yang Digunakan	Biaya (Rp)
- Mengadakan tenaga pemasaran	Modal usaha	200.000
- Menambah fasilitas Produksi	Modal usaha	2.000.000
- Perubahan jadwal dan pembagian kerja	Tenaga kerja dan kesediaan pimpinan	200.000

Sumber : Analisa Penulis, 2000

7.2. Rencana Kerja Proyek

Rencana kerja proyek adalah suatu usaha menyusun suatu kegiatan proyek yang dapat memberikan suatu ringkasan mengenai pelaksanaan rencana kegiatan agar perusahaan dapat berkembang dengan pesat, yang didalamnya meliputi tanggung jawab dari masing-masing tindakan yang ada, hasil kegiatan serta penjadwalan kegiatan.

Dengan mengacu pada matriks perencanaan proyek, maka dalam rencana kerja proyek dilakukan beberapa tindakan yaitu jadwal kerja dimulai pukul 08.00 – 17.00 Wita dan melibatkan semua tenaga kerja, menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 2 buah dan cetakan 6 buah, serta merekrut 1 orang tenaga pemasaran

Untuk lebih jelasnya rencana kerja proyek pengembangan usaha dapat dilihat pada Tabel 13.

Tabel 13. Rencana Kerja Proyek Pengembangan Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

Tindakan	Penanggung Jawab	Hasil Kegiatan	Jadwal/Bulan 1 2 3 4 5 6 7 8 9 11 12
a. Merekrut 1 orang tenaga pemasaran	Pimpinan	Promosi meningkat	* *
b. Menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing masing 2 buah, cetakan 6 buah	Bagian produksi	Fasilitas produksi bertambah	* *
c. Jadwal kerja dimulai pukul 08.00 – 17.00 dan melibatkan semua tenaga kerja	Pimpinan	Pemanfaatan waktu dan tenaga kerja menjadi efisien	* * * * *

Sumber : Analisa Penulis, 2000

7.3. Analisis Persoalan Potensial

Analisis persoalan potensial merupakan suatu prosedur yang memungkinkan kita memasuki masa depan, melihat apa yang terkandung didalamnya untuk kemudian kembali ke masa kini untuk mencoba menentukan atau mengambil tindakan sebagi memungkinkan (Kepner dan Trogoe, 1993).

Langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam analisis persoalan potensial adalah pernyataan rencana keputusan, skenario pelaksanaan kegiatan, identifikasi

tahap-tahap rawan, identifikasi persoalan – persoalan khusus, tindakan pencegahan dan penanggulangan serta struktur tindakan.

Pernyataan rencana kegiatan dimaksudkan untuk memberikan arah dan tujuan dari alternatif pilihan sebagai jaminan terhadap persoalan yang timbul.

Skenario pelaksanaan kegiatan merupakan urutan kegiatan atau tindakan yang disusun untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pada pernyataan rencana keputusan.

Identifikasi tahap – tahap rawan dimaksudkan untuk mengenal daerah-daerah yang rawan pada setiap rencana kegiatan yang telah ditetapkan. Daerah-daerah rawan ini kemungkinan akan terjadi penghambat pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan.

Identifikasi sebab persoalan potensial khusus adalah salah satu kegiatan yang dapat dilakukan terhadap sebab yang mungkin timbul dari setiap persoalan potensial kasus. Tindakan pencegahan dan penanggulangan bertujuan untuk menurunkan pengaruh dari persoalan yang timbul dan tindakan dapat dihindari.

Struktur tindakan dimaksudkan untuk merangkum seluruh rencana kegiatan yang yang telah diputuskan. Struktur tindakan disusun berdasarkan urutan kegiatan yang ditetapkan pada analisis persoalan potensial.

Berdasarkan alternatif tindakan terpilih dari analisis persoalan potensial pada masing-masing tindakan adalah sebagai berikut :

Rencana kegiatan I : " Merekrut 1 orang tenaga pemasaran "

Skenario pelaksanaan kegiatan :

a. Merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan

Kegiatan ini merupakan langkah awal untuk melaksanakan tindakan untuk merekrut tenaga kerja baru. Rincian anggaran tersebut digunakan untuk mengupah tenaga kerja yang akan direkrut.

b. Penetapan kriteria tenaga kerja yang akan direkrut

Penetapan kriteria bagi tenaga kerja yang akan direkrut merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan agar tenaga kerja yang dibutuhkan dapat memenuhi harapan perusahaan.

Tahap – tahap rawan :

a. Jumlah anggaran yang tersedia

b. Kriteria

Persoalan potensial khusus (PPK) :

a. Besarnya anggaran yang dibutuhkan

b. Tenaga kerja tidak memenuhi kriteria

Sebab – sebab persoalan potensial khusus :

a. Upah tenaga kerja belum diketahui secara pasti

b. Umur dan keterampilan tenaga kerja tidak sesuai

Tindakan pencegahan :

a. Memberikan tingkat upah yang akan diberikan

b. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan

Tindakan penanggulangan :

a. Merekrut tenaga kerja sesuai dengan anggaran yang tersedia

b. Meningkatkan keterampilan dan menggarahkan tenaga kerja yang telah ada

Rencana Kegiatan II " Menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan

Masing-masing 2 buah dan cetakan 6 buah"

Skenario pelaksanaan kegiatan :

a. Merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan

Kegiatan ini merupakan langkah awal untuk melaksanakan keputusan membeli fasilitas produksi, anggaran ini digunakan untuk pengadaan fasilitas tersebut.

b. Menyisihkan sebagian pendapatan perusahaan

Menyisihkan sebagian pendapatan usaha merupakan kegiatan yang penting untuk diinvestasikan kedalam perusahaan, khususnya pengadaan fasilitas produksi yang dibutuhkan untuk mempercepat dan meningkatkan proses produksi.

Tahap – tahap rawan :

a. Jumlah anggaran yang tersedia

b. Pendapatan hasil perusahaan

Persoalan potensial khusus (PPK) :

a. Banyaknya anggaran yang dibutuhkan

b. Jumlah pendapatan perusahan bersih rendah

Sebab – sebab persoalan potensial khusus :

a. Harga belum diketahui secara pasti

b. Besarnya modal yang dibutuhkan untuk diinvestasikan

Tindakan pencegahan :

a. Mencari informasi mengenai harga

b. Menyisihkan sebagian pendapatan bersih setiap bulan

Tindakan penanggulangan :

a. Membeli fasilitas produksi yang harganya sesuai dengan modal yang dimiliki

b. Mengupayakan untuk meningkatkan produksi tahu yang dihasilkan guna meningkatkan pendapatan bersih perusahaan

Rencana Kegiatan III " Jadwal kerja dimulai pukul 08.00 – 17.00 dan melibatkan Semua tenaga kerja "

Skenario Pelaksanaan Kegiatan :

a. Sosialisasi kepada karyawan tentang perubahan waktu dan sistem kerja

Kegiatan ini merupakan langkah awal untuk melaksanakan tindakan untuk menentukan perubahan jadwal dan pembagian kerja. Hasil sosialisasi digunakan untuk melihat kesiapan para karyawan menerima jadwal dan sistem kerja baru.

b. Penentuan perubahan jadwal dan sistem kerja karyawan

Penentuan perubahan jadwal dan sistem kerja akan memperlihatkan bagaimana kesediaan karyawan menerima jadwal dan sistem kerja baru.

Tahap – tahap rawan :

a. Kesiapan karyawan menerima jadwal dan sistem kerja

b. Kesediaan karyawan menerima jadwal dan sistem kerja

Persoalan potensial Khusus (PPK) :

a. Karyawan tidak siap mengikuti jadwal dan sistem kerja baru

b. Karyawan menolak jadwal dan sistem kerja baru

Sebab – sebab persoalan potensial khusus :

a. Jadwal dan sistem kerja yang terlalu cepat diberlakukan

b. Jadwal dan sistem kerja yang dianggap merugikan karyawan

Tindakan pencegahan :

a. Waktu untuk bersosialisasi lebih diperpanjang

b. Mengatur jadwal dan sistem kerja

Tindakan penanggulangan :

a. Kembali kepada sistem kerja dan jadwal terdahulu

b. Kembali kepada sistem kerja dan jadwal terdahulu

Untuk lebih jelasnya mengenai strukturisasi tindakan yang dilakukan dalam analisis potensial dapat dilihat pada Tabel 14

Tabel 14. Analisis Persoalan Potensial Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000

Pernyataan Rencana Keputusan	Skenario Pelaksanaan Kegiatan	Identifikasi Tahap-tahap Rawan	Identifikasi PPK	Identifikasi Sebab PPK	Tindakan Pencegahan	Tindakan Penanggulangan
• Merekrut 1 orang tenaga pemasaran	•Merinci jumlah anggaran yang di – butuhkan •Penetapan kriteria tenaga kerja yang akan direkrut	•Jumlah anggaran yang tersedia • Kriteria	• Besarnya anggaran yang dibutuhkan • Tenaga kerja tidak memenuhi kriteria	• Upah tenaga kerja belum di ketahui pasti • Umur dan keterampilan tenaga kerja tidak sesuai	•Memberitahukan tingkat upah yang akan diberikan •Merekrut tenaga kerja sesuai dengan kriteria yang ditetapkan	• Merekrut tenaga kerja sesuai dengan anggaran yang tersedia • Meningkatkan keterampilan dan pengarahan tenaga kerja yang telah ada
• Menambah ketel uap, bak saringan, bak godokan masing-masing 2 buah dan cetakan 6 buah	•Merinci jumlah anggaran yang dibutuhkan • Menyisihkan sebagian pendapatan perusahaan	•Jumlah anggaran yang tersedia •pendapatan bersih perusahaan	• Banyaknya anggaran yang dibutuhkan •Jumlah pendapatan bersih perusahaan rendah	• Harga belum diketahui secara pasti •Besarnya modal yang dibutuhkan untuk diinvestasikan	•Mencari informasi mengenai harga •Menyisihkan sebagian pendapatan setiap bulan	• Membeli fasilitas produksi yang harganya sesuai dengan modal yang dimiliki • Mengupayakan untuk meningkatkan produksi tahu yang dihasilkan guna meningkatkan pendapatan bersih usaha
Jadwal kerja di mulai pkl. 08.00-17.00 dan melibatkan semua tenaga kerja	•Sosialisasi kepada karyawan tentang perubahan waktu dan sistem kerja •Penentuan perubahan jadwal dan sistem kerja	• Kesiapan karyawan menerima jadwal dan sistem kerja • Kesediaan karyawan menerima jadwal dan sistem kerja	• Karyawan tidak siap mengikuti jadwal dan sistem kerja baru • Karyawan menolak jadwal dan sistem kerja baru	• Jadwal dan sistem kerja yang berlaku terlalu cepat diberlakukan • Jadwal dan sistem kerja baru dianggap merugikan karyawan.	•Waktu untuk bersosialisasi lebih di perpanjang •Mengatur jadwal dan sistem kerja	• Kembali kepada sistem kerja dan jadwal semula • Kembali kepada sistem kerja dan jadwal semula

BAGIAN DELAPAN

RANCANGAN USAHA

8.1. Dasar Pertimbangan

Berdasarkan pengalaman selama melakukan praktek lapang pada usaha tahu Bapak Syukur di Kotamadya Makassar yang bergerak pada usaha pembuatan tahu putih dan kuning maka penulis merasa termotivasi untuk mencoba menjadi pengelola suatu usaha pembuatan tahu kuning. Selain itu sebagai salah satu usaha meningkatkan taraf hidup dan gizi masyarakat, program diversifikasi pangan mempunyai peranan yang amat penting. Pengertian pangan disini tidaklah harus beras, banyak yang lupa bahwa pangan yang non beras pun dapat diolah sedemikian rupa sehingga mampu mendukung usaha diversifikasi pangan tersebut.

Ditinjau dari segi kesehatan, tahu merupakan makanan yang sangat menyehatkan dan mengandung zat-zat yang dibutuhkan untuk memperbaiki gizi masyarakat. Sebab tahu terbuat dari kacang kedelai yang mengandung protein, karbohidrat, lemak dan zat-zat mineral seperti kalium, fosfor, magnesium serta vitamin.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mencoba untuk merancang suatu jenis kegiatan yang bergerak dibidang usaha industri rumah tangga pembuatan tahu kuning gurih. Agar usaha ini dapat berjalan sesuai dengan rencana diperlukan adanya pengetahuan tentang manajemen industri kecil yang mengajarkan cara-cara mengambil keputusan yang bijaksana dalam penggunaan sumberdaya-sumberdaya

yang terbatas secara lebih efisien dan efektif. Untuk lebih jelasnya mengenai rancangan usaha ini penulis jelaskan sebagai berikut :

9.2. Organisasi Sumberdaya Perusahaan

9.2.1. Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia merupakan aset industri yang sangat penting, dalam hal ini dinyatakan oleh besar atau banyaknya tenaga kerja yang terlibat langsung maupuin tidak langsung dalam suatu aktivitas atau kegiatan usaha.

Jumlah tenaga kerja dalam usaha pembuatan tahu kuning gurih adalah 6 orang pada bagian produksi dan 1 orang pada bagian pemasaran.

Jadwal kerja pada usaha kasus dimulai pukul 09.00 – 18.00 Wita. Sistim pengupahan selama 9 jam kerja/hari dibedakan atas jenis pekerjaan yang dilakukan. Adapun upah tenaga kerja meliputi 2 orang tenaga saring Rp. 24.000,-/hari, 2 orang tanaga cetak Rp. 16.000,-/hari, 2 orang tenaga potong Rp. 10.000,-/hari. Sedangkan untuk tenaga pemasaran upah yang diberikan Rp. 200.000,-/bulan.

9.2.2. Sumberdaya Lahan

Sumberdaya lahan dan bangunan merupakan sumberdaya yang penting dalam suatu perusahaan, karena lahan dan bangunan merupakan tempat dilaksanakannya kegiatan – kegiatan dalam perusahaan. Selain itu, sumberdaya lahan dan bangunan juga merupakan harta tetap yang sewaktu-waktu dapat dipergunakan.

Sumberdaya lahan yang digunakan sebagai tempat berproduksi pada usaha pembuatan tahu kuning gurih ini memiliki lahan dan luas bangunan seluas 10 x 6 m^2, adapaun lokasi usaha ini terletak di jalan Sungai Saddang Baru No. 13 Makassar.

9.2.3. Sumberdaya Peralatan

Sumberdaya peralatan merupakan sumberdaya yang penting dalam pelaksanan produksi karena tanpa peralatan, kegiatan produksi tidak dapat dilaksanakan. Demikian pula dengan jenis alat yang digunakan sangat berpengaruh terhadap proses produksi.

Biaya yang dibutuhkan untuk pengadaan sarana peralatan adalah sebesar Rp. 11.367.000,- dengan nilai penyusutan selama satu bulan sebesar Rp. 417.875,-. Untuk lebih jelasnya biaya pengadaan sarana peralatan dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Jenis, Jumlah, Nilai, Lama pakai, dan Nilai Penyusutan Alat Pada Usaha Tahu Kuning Gurih, Makassar, 2000.

No	Jenis Peralatan	Jumlah (buah)	Nilai (Rp)		Lama Pemakaian (tahun)	Nilai Penyusutan
			Awal	Sekarang		
1.	Ketel uap	2	100.000	50.000	1	100.000
2.	Mesin giling	2	1.500.000	700.000	1	1.600.000
3.	Cetakan	12	20.000	10.000	1	120.000
4.	Bak saringan	2	250.000	150.000	1	200.000
5.	Bak godokan	2	250.000	150.000	1	200.000
6.	Kain saringan	20	10.000	3.000	1	140.000
7.	Pisau	2	5.000	2.000	1	6.000
8.	Mistar kayu	2	3.000	1.000	1	4.000
9.	Blender	1	200.000	100.000	1	100.000
10.	Papan alas tahu	2	5.000	2.000	1	6.000
11.	Wajan kecil	2	10.000	3.500	1	13.000
12.	Gayung	2	2.000	500	1	3.000
13.	Ember	5	12.000	7.500	1	22.500
14.	Motor	1	9.000.000	6.500.000	1	2.500.000
	Total		11.367.000	7.679.500		5.014.500

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

9.2.3. Sumberdaya Finansial

Sumberdaya finansial merupakan sumber keuangan (modal) yang meliputi semua aktivitas bisnis dan mewakili jumlah yang dimiliki maupun dipinjam yang digunakan untuk membiayai aktivitas berproduksi dalam suatu agrosistem.

Sumberdaya finansial yang dimiliki oleh usaha pembuatan tahu kuning gurih ini adalah uang tunai sebesar Rp. 13.500.000,-. Sumberdaya finansial ini akan dialokasikan untuk pengadaan peralatan (investasi), upah tenaga kerja dan biaya pemasaran.

9.3. Aspek Pemasaran

9.3.1. Deskripsi produk

Sebuah produk adalah suatu kombinasi dari atribut-atribut yang dapat menimbulkan daya tarik kepada pelanggan, yaitu corak, model, kegunaan, warna, ukuran, prestise dan pengemasan.

Produk tahu kuning gurih ini dikemas dalam plastik transparan, sehingga konsumen dengan mudah mengenal produk dengan melihat langsung dikemasan tersebut. Tahu kuning gurih ini berbentuk segi empat dengan ukuran 5 x 5 cm dan tebal 6 cm.

Pada bagian luar dari kemasan, diberi keterangan mengenai nama barang, nama perusahaan, dan logo. Pengembangan bisnis tahu kuning gurih ini bersifat home industri yang berarti dikelola oleh keluarga. Nama usaha dari tahu kuning gurih ini adalah " Sumber Gizi ", maksudnya bahwa produk tahu kuning gurih ini rasanya gurih, karena tahu kuning ini telah dicampur dengan bumbu sehingga konsumen langsung dapat menikmati tahu tersebut setelah di goreng atau di rebus, sumber gizi maksudnya bahwa tahu kuning ini adalah makanan yang banyak mengandung gizi. Hal ini merupakan salah satu cara agar dapat menarik perhatian bagi konsumen, sehingga nantinya timbul minat untuk membeli sekaligus merasakannya.

Logo perusahaan perseorangan ini berbentuk segi empat dimana pada dalam gambar segi empat terdapat gambar tahu berwarna kuning. Nama perusahaan akan

tercetak mengikuti bentuk logo. Untuk lebih jelasnya mengenai kemasan produk tahu kuning ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 8. Logo Industri Kecil Tahu Kuning Gurih Sumber Gizi

9.3.2. Daerah Pemasaran

Dalam melaksanakan suatu usaha sebaiknya terlebih dahulu menetapkan daerah pemasaran hasil produksi. Penetapan ini dimaksudkan untuk membantu dalam menentukan target mengenai jumlah produk yang akan dihasilkan dan sistim pemasaran yang akan ditetapkan.

Menentukan daerah pemasaran bagi produk tahu kuning gurih ini tidaklah begitu sulit karena hampir semua lapisan masyarakat menyukai produk tahu. Kondisi geografis daerah pemasaran yang direncanakan sukup mendukung karena masyarakat yang dengan berbagai status dapat mengkonsumsinya. Sebagai bisnis yang baru berdiri, maka perusahaan akan memasarkan produknya di pasar, rumah makan, supermarket-supermarket yang ada di Makassar.

9.3.3. Perkiraan Permintaan

Sebuah barang mempunyai permintaan, karena barang bersangkutan berguna. Oleh karena itu, suatu usaha atau bisnis harus senantiasa bersiap untuk menghadapi setiap kemungkinan penambahan atau penurunan jumlah permintaan produk yang akan di tawarkan.

Adapun ciri khas pemakai produk tahu kuning girih ini adalah dari berbagai tingkat golongan usia serta dapat dijangkau oleh semua tingkat kelas masyarakat. Cita rasa, warna dan bentuk tahu kuning ini diharapkan akan mengundang selera konsumen untuk menyukainya. Maka penulis memperkirakan permintaan terhadap tahu kuning gurih ini akan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, oleh karena itu sebagai pengelola pembuatan tahu kuning akan berusaha untuk terus meningkatkan produksi tanpa mengabaikan kualitas produksi.

9.3.4. Perkiraan Penawaran

Untuk menawarkan suatu produk kepada konsumen maka hal-hal yang perlu diperhatikan adalah kualitas tahu yang disenangi oleh konsumen dan berapa jumlah yang dibutuhkan. Kemudian penawaran tergantung pada kejelian bidang pemasaran di dalam melihat kondisi pasar. Penawaran suatu produk kepada konsumen harus memiliki keunggulan-kunggulan yang lebih dari pada yang dimiliki oleh pesaing. Adapun perkiraan penawaran tahu kuning ini pada tahun pertama adalah 691.200 kemasan dan meningkat pada tahun kedua menjadi 760.320 kemasan.

9.3.5. Pesaing

Produk tahu memang banyak, akan tetapi umumnya produk berupa tahu putih dan tahu kuning yang tidak memiliki rasa, sedangkan tahu kuning yang saya pasarkan memiliki rasa, hal ini dilakukan untuk menarik pelanggan.

9.3.6. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran yang akan ditempuh meliputi suatu strategi pengembangan produk yang didalamnya terkait masalah strategi produk, harga, distribusi dan promosi.

- Strategi Produk

Seorang pengusaha harus mempunyai strategi produk tersendiri agar produk yang dipasarkan dapat bersaing dan disukai oleh konsumen. Sehubungan dengan hal itu, maka produsen tahu kuning mempunyai strategi tersendiri dalam hal produknya, antara lain : desain produk, kualitas (menyangkut bahan baku, cara pembuatan, sterilisasi alat), jumlah produk yang akan dihasilkan dan jadwal proses produksi, serta kesiapan dalam memenuhi setiap permintaan.

- Strategi Harga

Harga yang ditetapkan sedapat mungkin terjangkau oleh semua golongan ekonomi masyarakat. Strategi harga yang ditetapkan harus dapat menutupi semua ongkos atau bahkan lebih dari itu, yaitu untuk mendapatkan laba.

Setiap kemasan tahu kuning gurih berisi 1 buah tahu dengan perencanaan harga pada tahun pertama dan kedua adalah Rp. 1.000,- perkemasan.

- Strategi Tempat (Distribusi)

Pendistribusian produk tahu kuning yang dihasilkan oleh perusahaaan dilakukan dengan menjual langsung ke pasar, rumah makan dan supermarket. Pemilik usaha tidak menggunakan lemabaga perantara untuk memperpendek jalur tataniaga. Hal ini disebabkan karena perantara membutuhkan biaya ekstra yang tidak sedikit.

- Strategi promosi

Promosi merupakan suatu kegiatan untuk memperkenalkan suatu produk agar konsumen tertarik dan mau membelinya. Untuk tahap-tahap awal, promosi tahu kuning ini dilakukan dengan memperkenalkan produk melalui brosur

9.4. Aspek Produksi

9.4.1. Pengadaan Bahan baku

Bahan baku utama pembuatan tahu kuning gurih adalah kacang kedelai yang dibeli di toko yang telah menjadi langganan. Selain bahan baku kedelai, bahan penunjang yang digunakan adalah kunyit untuk memberi warna kuning pada tahu, cuka, garam, bawang putih dan ketumbar.

9.4.2. Proses Produksi

Proses produksi adalah mengola bahan mentah menjadi bahan jadi. Proses pembuatan tahu terdiri dari beberapa tahap yaitu : memilih kedelai, merendam kedelai, menggiling kedelai, perebusan bubur kedelai, menyaring bubur,

pencampuran bumbu, penggumpalan dan mencetak tahu. Adapun proses produksi pembuatan tahu kuning gurih adalah sebagai berikut :

1. Memilih kedelai

Agar tahu yang akan kita buat itu benar-benar memuaskan dan berkualitas baik, maka kedelai yang akan kita olahpun juga harus kedelai yang nomor satu. Untuk membuat tahu, kedelai putih (kuning) yang kita pakai. Kedelai ini haruslah bersih, bijinya besar-besar, kulitnya halus dan bebas dari kerikil atau campuran atau campran lain-lain. Untuk memilih kedelai yang kita beli dapatlah dipakai penampi, yang jelek-jelek kita pisahkan dari yang bagus.

2. Merendam kedelai

Setelah pemilihan kedelai selesai, kemudian kedelai tersebut direndam dalam bak air selama ± 3 jam, agar cukup empuk untuk digiling.

3. Menggiling kedelai

Kedelai yang telah cukup empuk itu kemudian dipindahkan kedalam mesin giling. Pada saat melakukan penggilingan, kedalam mesin giling dimasukkan air bersih sedikit demi sedikit agar kedelai yang akan digiling mudah larut. Kedelai yang telah tergiling akan menjadi bubur kedelai yang akan mengalir dengan sendirinya kedalam ember penampung.

4. Perebusan bubur kedelai

Setelah digiling selanjutnya bubur kedelai direbus, perebusan dilakukan dalam sebuah bak perebusan. Karena bubur kedelai ini masih kental maka untuk

merebusnya perlu ditambah air. Selama pendidihan ini akan mengeluarkan busa, maka agar busa tidak tumpah bubur perlu diaduk-aduk. Jika pembusaan telah terjadi dua kali, maka sudah saatnya bubur kedelai diangkat ke saringan.

5. Menyaring bubur kedelai

Bubur yang telah mendidih selanjutnya diturunkan dan disaring, untuk menyaringnya digunakan kain belacu yang telah diikatkan pada sangkar kayu. Sari kedelai dimasukkan kedalam saringan kain sambil sangkar kayu tersebut digoyang-goyang agar semua air yang terdapat dalam dalam bubur terperas semua. Ampas yang ada pada kain disiram lagi dengan air lalu diperas lagi.

6. Pencampuran bumbu

Bumbu – bumbu berupa bawang putih, garam dan ketumbar di haluskan, kemudian dimasukkan kedalam sari kedelai setelah itu ditambahkan kunyit bubuk agar warnanya menjadi kuning.

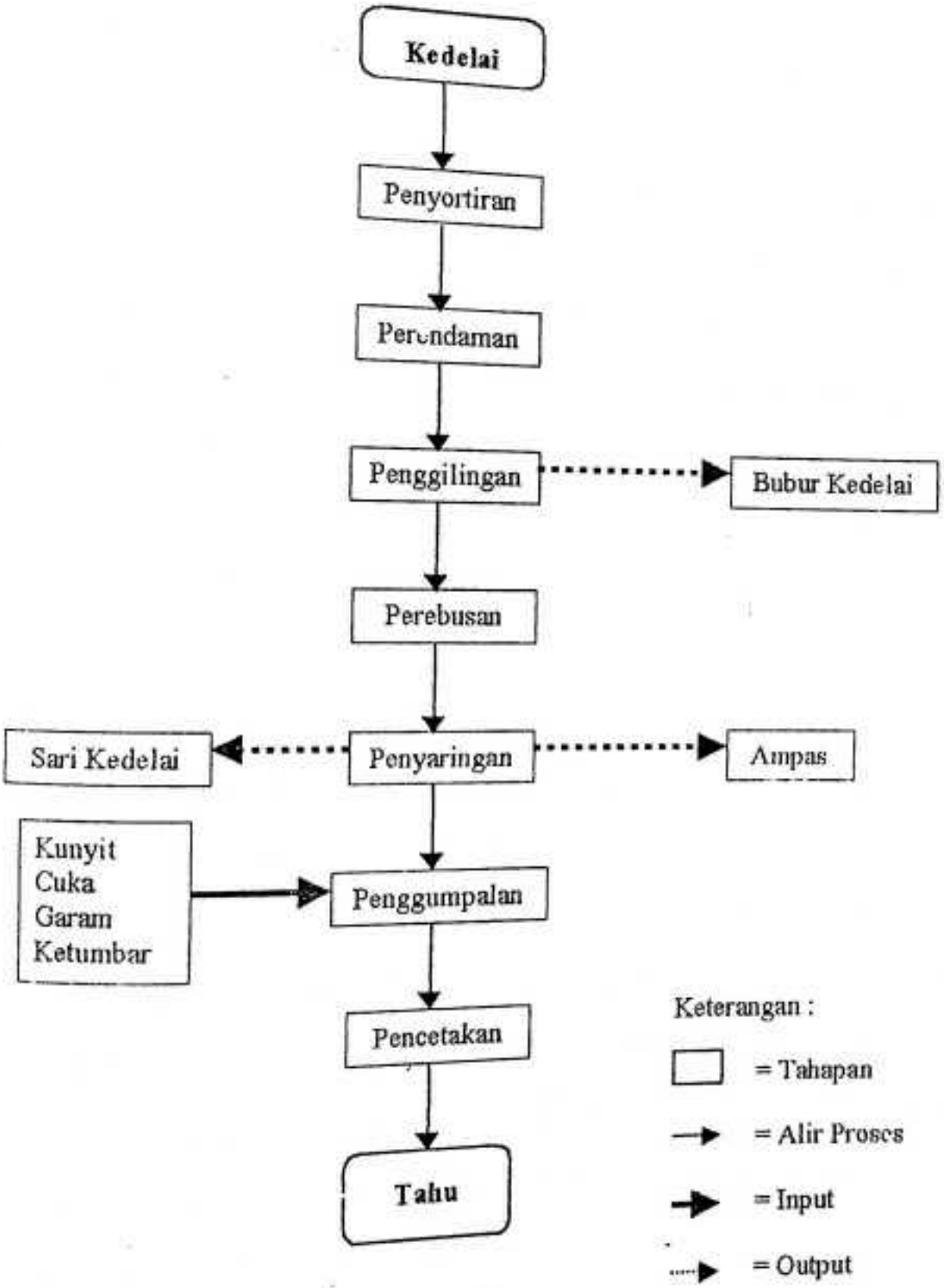
7. Penggumpalan

Sari kedelai yang diperoleh dari hasil penyaringan dan telah dicampur bumbu selanjutnya di berikan larutan asam cuka. Sambil diberikan larutan asam cuka sari kedelai tersebut di aduk perlahan-lahan agar campuran merata, setelah dibiarkan sejenak lalu ditambahkan kembali sambil di aduk terus. Pencampuran larutan cuka ini dilakukan terus sampai timbul gumpalan berwarna kuning.

8. Mencetak tahu

Sebelum endapan tahu dituangkan kedalam alat pencetak yang berbentuk persegi, sebagai alasnya dihamparkan kain belacu. Setelah itu kotak diisi hingga penuh dan sisa hamparan kain itu ditutupkan diatasnya. Di atas kain yang ditutupkan kemudian diletakkan papan penutup kotak yang besarnya persis sama dengan kotak agar nantinya dapat menekan adonan tahu. Selanjutnya diatas papan tersebut diberikan pemberat berupa batu semen sehingga air yang masih tercampur dalam adonan itu terperas habis.

Untuk lebih jelasnya mengenai proses pembuatan tahu kuning gurih dapat dilihat pada Gambar 9.



Gambar 9. Proses Produksi Pembuatan Tahu Kuning Gurih Sumber Gizi

9.5. Aspek Organisasi dan Manajemen

9.5.1. Organisasi

Usaha tahu kuning gurih ini merupakan organisasi perorangan yang saya miliki dan kendalikan sendiri. Tujuan didirikannya usaha ini adalah menghasilkan produk yang bermutu tinggi dan dengan harga yang dapat dijangkau oleh konsumen. Disamping itu juga bertujuan untuk memperoleh keuntungan yang besar dalam upaya peningkatan biaya operasi dimasa yang akan datang.

Dalam mendirikan usaha ini posisi penulis disamping sebagai pemilik, pendiri juga sebagai manajer yang mengawasi sekaligus menjalankan usaha ini.

9.5.2. Manajemen

Penerapan fungsi-fungsi manajemen sangat diperlukan pada saat pendirian sampai perusahaan telah menghasilkan dan memasarkan produk bahkan pada saat pengambilan keputusan-keputusan penting didalam perusahaan, untuk mencapai semua tujuan perusahaan yang telah di tetapkan. Untuk itulah didalam perusahaan tahu kuning gurih ini, penerapan fungsi-fungsi manajemen diusahakan dapat dilaksanakan dengan baik dan terencana sehingga tujuan perusahaan yaitu menghasilkan produk yang bermutu tinggi dengan harga yang dapat di jangkau oleh seluruh lapisan masyarakat dapat tercapai.

9.6. Aspek Keuangan

9.6.1. Analisis Biaya

Mengenai analisis biaya dan pendapatan rata-rata sebulan pada tahun pertama pendapatan yang diterima sebesar Rp. 36.521.663,- dan pendapatan yang diterima pada tahun kedua sebesar Rp. 39.516.503,-.

Untuk lebih jelasnya mengenai analisis biaya dan pendapatan usaha tahu kuning gurih ini dapat dilihat pada Tabel 16.

Tabel 16. Analisis Biaya dan Pendapatan Rancangan Usaha Tahu Kuning Gurih Sumber Gizi.

No	Uraian	Tahun I			Tahun II		
		Jumlah	Harga (Rp)	Nilai (Rp)	Jumlah	Harga (Rp)	Nilai (Rp)
1.	Penerimaan						
	- Tahu kuning gurih (kemasan /1 buah)	5700	1.000	57.600.0000	63360	1000	63.360.000
	- Ampas tahu	100	1.500	150.000	110	1500	165.000
2.	Biaya Variabel						
	- Kedelai (kg)	3300	2.200	7.260.000	3630	2.500	9.075.000
	- Cuka (btl)	120	2.000	240.000	120	2.000	240.000
	- Kunyit (kg)	5	12.000	60.000	6	12.000	72.000
	- Bawang putih (kg)	15	3.500	52.500	17	3.200	54.400
	- Ketumbar (kg)	10	17.500	175.000	11	17.000	187.000
	- Garam (ltr)	10	500	5.000	11	500	5.500
	- Kemasan	57600	100	5.760.000	63360	100	6.330.000
	Sub total			13.552.500			15.969.900
3.	Biaya Tetap						
	- Gaji karyawan	7		1.700.000	7		1.700.000
	- Biaya pemasaran			150.000			180.000
	- Rekening			300.000			300.000
	- Konsumsi			1.050.000			1.050.000
	- Peny. Alat	7		417.875	7		417.875
	Sub total			3.617.875			3.647.875
4.	Total biaya (2 + 3)			17.170.375			19.617.775
5.	Pendapatan kotor (1 – 4)			40.579.962			43.907.225
6.	Pajak 10 %			4.057.962			4.390.722
7.	Pendapatan bersih (5 - 6)			36.521.663			39.516.503

Sumber : Data Primer Setelah Diolah, 2000.

9.7. Aspek Dampak Lingkungan

Aspek dampak lingkungan menyangkut kebersihan lingkungan kerja dan pengaturan limbah dari hasil produksi. Mengenai kebersihan lingkungan kerja, saya sebagai pimpinan mencoba untuk senantiasa melakukan kontrol terhadap lingkungan kerja dengan harapan agar kebersihan tetap terjaga demi kelancaran dalam proses produksi. Mengingat bahwa kebersihan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kualitas produk tahu kuning yang dihasilkan.

Limbah yang dihasilkan adalah berupa kulit kedelai, batu-batu kerikil yang telah dipisahkan pada saat pemilihan kedelai, limbah ini dibuang ketempat sampah sehingga limbah ini tidak mencemari lingkungan sekitarnya. Untuk limbah cair yang berupa air yang digunakan pada saat proses perendaman dialirkan ke saluran pembuangan air. Sedangkan ampas dari hasil penyaringan bubur kedelai dijual kepada peternak.

Dampak sosial dari usaha tahu kuning ini bagi saya adalah positif yaitu meningkatkan kemandirian bagi saya dan juga dapat membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat yang menganggur.

EPILOG

Dengan selesainya pelaksanaan praktek lapang pada usaha pembuatan tahu milik Bapak Syukur di Kelurahan Karang Anyar, Kecamatan Mamajang, Kotamadya Makassar, maka ada beberapa pelajaran-pelajaran penting yang berharga bagi penulis antara lain :

1. Penerapan manajemen yang baik sangat penting dalam pengelolaan suatu Perusahaan.

Manajemen yang baik merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam mengelola perusahaan. Bagi perusahaan yang mampu menerapkan fungsi-fungsi manajemen dalam setiap aktifitas perusahaannya dan dalam pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki, maka sudah dapat dipastikan perusahaan tersebut akan dapat tumbuh dan berkembang dengan baik, karena semua tindakan yang diambil selalu terencana dan terkendali.

2. Pentingnya peningkatan sumberdaya-sumberdaya perusahaan guna mendukung proses produksi dalam upaya memperbesar skala produksi.

Dalam analisis masalah dan sasaran diperoleh bahwa penyebab skala produksi kecil adalah pemanfaatan waktu dan tenaga kerja tidak efisien dan fasilitas produksi masih kurang. Untuk mengantisipasi hal tersebut, maka perlu mengefisienkan pemanfaatan waktu dan tenaga kerja dan fasilitas produksi guna mendukung peningkatan produksi.

3. Komunikasi timbal balik antara pimpinan dengan karyawan antara pihak perusahaan dengan pelanggan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi.

Sebagai seorang pimpinan perusahaan, tanggung jawab yang utama adalah penyelesaian semua perkara melalui orang lain, kemampuan pimpinan perusahaan untuk mendengar apa yang disampaikan oleh para karyawan perusahaan dan para pelanggan akan menjamin peningkatan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan.

4. Kualitas dan kuantitas bahan baku merupakan hal yang sangat penting dalam peningkatan produksi

Dalam rangka pengembangan perusahaan dimasa mendatang terutama untuk mendukung proses produksi pada usaha pembuatan tahu, ketersediaan bahan baku memegang peranan penting. Bahan baku yang berkualitas tinggi dan juga yang sesuai dengan kebutuhan harus dipenuhi terlebih dahulu dalam rangka peningkatan produksi.

DAFTAR PUSTAKA

Agus Tulus, 1994. Manajemen Sumberdaya Manusia. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Downey David dan Ericson P. Steven, 1989. Manajemen Agribisnis. Penerbit Erlangga, Jakarta.

_____ , 1992. Manajemen Agribisnis (edisi kedua) Erlangga, Jakarta.

George P. Terry, 1993. Prinsip – Prinsip Manajemen. Radar Jaya Offset Jakarta.

Hieronymus Budi Santoso, 1993. Pembuatan Tempe dan Tahu Kedelai. Kanisius, Jakarta.

Irsan Ashary A, 1990. Industri Kecil, Sebuah Tinjauan dan Perbandingan. Lembaga Penelitian Pendidikan dan Penerangan Ekonomi Sosial (LP3S), Jakarta.

Kastyanto Widie, F. L, 1990. Membuat Tahu. PT. Penebar Swadaya, Jakarta.

Kotler, P., 1992. Manajemen Pemasaran (Analisis, perencanaan, implementasi dan Pengendalian). Penerbit Erlangga, Jakarta.

Kartasapoetra, G., 1992. Marketing Produk Pertanian dan Industri. Rineka Cipta, Jakarta.

Kepner C.H dan Trogoe B., 1993. Manajer Yang Rasional (edisi kedua). Penerbit Erlangga, Jakarta.

Muchlis Anshori, 1996. Manajemen Produksi dan Operasi. Penerbit CV. Yasaguna, Jakarta.

Poli, W.I.M., 1997. Beberapa Cacatan Tentang Peningkatan Mutu Sumberdaya Manusia Dalam Masyarakat Majemuk. Prosiding Sidang G.T. Klasis, Makassar.

Swastha B. dan Irawan , 1990. Manajemen Pemasaran Modern. Penerbit Liberty, Yokyakarta.

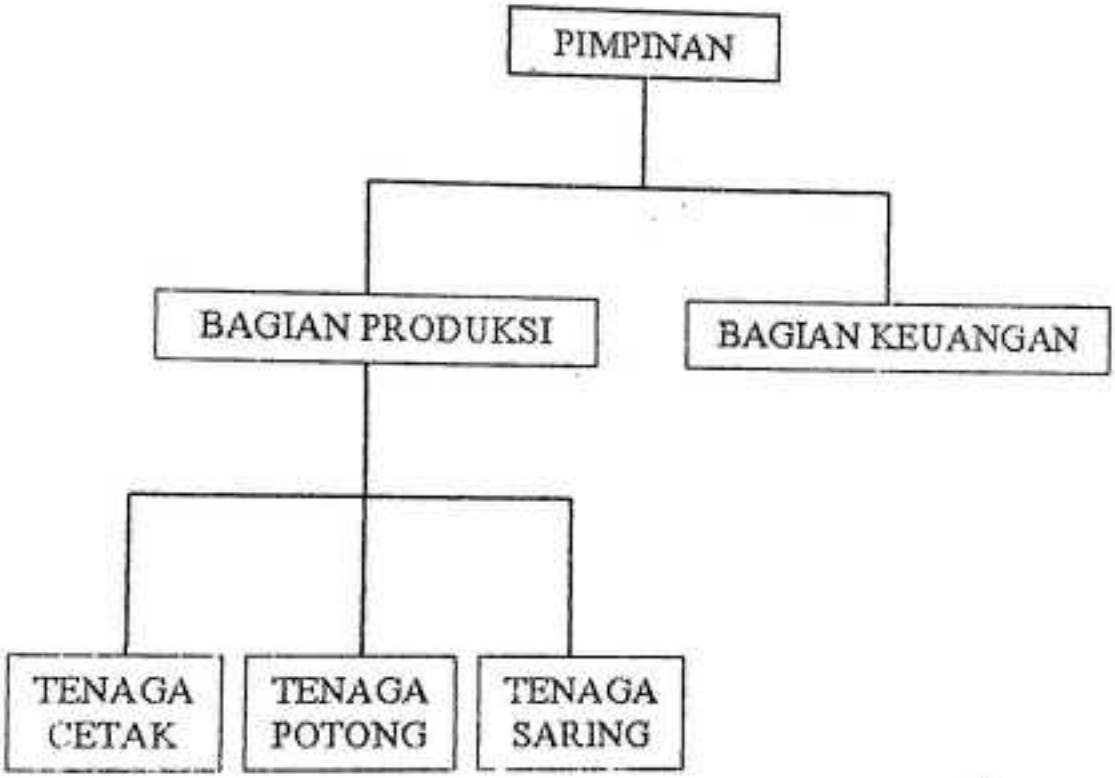
Sumarni Murti dan John Soeprihanto, 1991. Pengantar Bisnis (Dasar-Dasar Ekonomi Perusahaan). Penerbit Liberty, yokyakarta.

Swastha B dan Ibnu Soekotjo W, 1991. Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern). Penerbit Liberty, Yokyakarta.

Syamsuddin Suryana, 1993. Mulai Dengan Usaha Kecil Merintis Karir Kewirausahaan Anda. Pusat Pengembangan Usaha Kecil Kawasan Timur Indonesia, Ujung Pandang.

STRUKTUR ORGANISASI

USAHA PEMBUATAN TAHU BAPAK SYUKUR



Keterangan :

———— Garis Komando

Lampiran 2. Nama-Nama Pelanggan Pada Usaha Tahu Bapak Syukur, Kotamadya Makassar, 2000.

1. Kalman
2. Darmaji
3. Oya
4. Nuntung
5. Karim
6. Ngatiran
7. Roso
8. Basit
9. Kasan
10. Mas Buni
11. Mas Slamet
12. Yanto
13. Asar
14. Budiono
15. Asan
16. Salikun
17. Noa
18. Samsu
19. Udin
20. Sunggu Minasa
21. Nanring
22. Non

Lampiran 3. Jumlah, Nilai Produksi Tahu Putih dan Tahu Kuning Serta Upah Tenaga Kerja Pada Usaha PembuatanTahu Bapak Syukur Selama Bulan Januari 2000.

Tanggal	Produk (cetakan)		Nilai (Rp)		Upah TK (Rp)
	Tahu Putih	Tahu Kuning	Tahu Putih	Tahu Kuning	
1	-	-	-	-	-
2	78	3	780.000	45.000	72.900
3	78	-	780.000	-	70.200
4	75	-	750.000	-	67.500
5	78	-	780.000	-	70.200
6	78	-	780.000	-	70.200
7	75	-	750.000	-	67.500
8	-	-	-	-	-
9	-	-	-	-	-
10	72	-	720.000	-	64.800
11	75	-	750.000	-	67.500
12	78	3	780.000	45.000	72.900
13	78	-	780.000	-	70.200
14	78	-	780.000	-	70.200
15	78	-	780.000	-	70.200
16	78	-	780.000	-	70.200
17	75	-	750.000	-	67.500
18	78	3	780.000	45.000	72.900
19	78	-	780.000	-	70.200
20	78	-	780.000	-	70.200
21	78	-	780.000	-	70.200
22	75	-	750.000	-	67.500
23	78	-	780.000	-	70.200
24	78	-	780.000	-	70.200
25	78	3	780.000	45.000	72.900
26	78	-	780.000	-	70.200
27	75	-	750.000	-	67.500
28	78	-	780.000	-	70.200
29	78	-	780.000	-	70.200
30	78	-	780.000	-	70.200
31	78	-	780.000	-	70.200
Jumlah	2.160	12	21.600.000	180.000	1.954.800

Lampiran 4. Jumlah, Nilai Produksi Tahu Putih dan Tahu Kuning Serta Upah Tenaga Kerja Pada Usaha Pembuatan Tahu Bapak Syukur Selama Bulan Februari 2000.

Tanggal	Produk (cetakan)		Nilai (Rp)		Upah TK (Rp)
	Tahu Putih	Tahu Kuning	Tahu Putih	Tahu Kuning	
1	72	3	720.000	45.000	67.500
2	72	-	720.000	-	64.800
3	69	-	690.000	-	62.100
4	66	-	660.000	-	59.400
5	66	-	660.000	-	59.400
6	69	-	690.000	-	62.100
7	69	-	690.000	-	62.100
8	72	-	720.000	-	64.800
9	69	-	690.000	-	62.100
10	69	-	690.000	-	62.100
11	66	-	660.000	-	59.400
12	66	-	660.000	-	59.400
13	72	-	720.000	-	64.800
14	66	3	660.000	45.000	62.100
15	69	-	690.000	-	62.100
16	72	-	720.000	-	64.800
17	66	-	660.000	-	59.400
18	69	-	690.000	-	62.100
19	69	-	690.000	-	62.100
20	72	-	720.000	-	64.800
21	69	-	690.000	-	62.100
22	63	-	630.000	-	56.700
23	66	3	660.000	45.000	62.100
24	66	-	660.000	-	59.400
25	63	-	630.000	-	56.700
26	66	-	660.000	-	59.400
27	69	-	690.000	-	62.100
28	69	-	690.000	-	62.100
29	69	-	690.000	-	62.100
Jumlah	1980	9	19.800.000	135.000	1.790.100

Lampiran 5. Jumlah, Nilai Produksi Tahu Putih dan Tahu Kuning Serta Upah Tenaga Kerja Pada Usaha PembuatanTahu Bapak Syukur Selama Bulan Maret 2000.

Tanggal	Produk (cetakan)		Nilai (Rp)		Upah TK (Rp)
	Tahu Putih	Tahu Kuning	Tahu Putih	Tahu Kuning	
1	75	-	750.000	-	67.500
2	75	-	750.000	-	67.500
3	78	3	780.000	45.000	72.900
4	72	-	720.000	-	64.800
5	72	-	720.000	-	64.800
6	75	-	750.000	-	67.500
7	75	-	750.000	-	67.500
8	69	3	690.000	45.000	64.800
9	72	-	720.000	-	64.800
10	75	-	750.000	-	67.500
11	78	-	780.000	-	70.200
12	78	-	780.000	-	70.200
13	78	-	780.000	-	70.200
14	75	-	750 000	-	67.500
15	69	3	690.000	45.000	64.800
16	-	-		-	-
17	69	-	690.000	-	62.100
18	69	-	690.000	-	62.100
19	78	-	730.000	-	70.200
20	78	-	780.000	-	70.200
21	75	-	750.000	-	67.500
22	78	-	780.000	45.000	70.200
23	78	-	780.000	-	70.200
24	72	-	720.000	-	64.800
25	75	6	750.000	90.000	72.900
26	78	-	780.000	-	70.200
27	78	-	780.000	-	70.200
28	75	-	750.000	-	67.500
29	78	-	780.000	-	70.200
30	78	-	780.000	-	70.200
31	75	-	780.000	-	67.500
Jumlah	2250	15	22.500.000	225-000	2.038.500