

**PENERAPAN MANAJEMEN AGROINDUSTRI PADA USAHA DUA PUTRI DI
DESA SINGOLATREN KECAMATAN SINGOJURUH
KABUPATEN BANYUWANGI**

**ANNISYA CHOIRUN NI'MAH, NURAFIA DELPIANA,
PARAMITA RENDRA WARDHANI**

Fakultas Pertanian, Universitas Jember

*E-mail: annisyacnn@gmail.com

ABSTRAK

Perkembangan harga kedelai impor yang cenderung mengalami peningkatan akan berdampak pada industri kedelai salah satunya pengrajin tempe. Peningkatan harga kedelai dapat meningkatkan biaya produksi sehingga akan menyebabkan penurunan pendapatan jika tidak diikuti dengan harga jual tempe yang tinggi. Kabupaten Banyuwangi merupakan salah satu daerah yang banyak ditemui pengrajin tempe, salah satunya yakni di Kecamatan Singojuruh. Terdapat 66 pengrajin tempe di daerah ini, salah satunya yaitu usaha "Dua Putri" yang terletak di Dusun Wijenan Lor, Desa Singolatren, Kecamatan Singojuruh, Kabupaten Banyuwangi. Melalui fenomena tingginya biaya produksi dan banyaknya persaingan pada pengrajin tempe maka sebagai pengrajin tempe harus memiliki manajemen yang baik dalam kegiatan usaha, supaya kegiatan usahanya dapat terus berlangsung dan dapat berjalan dengan baik. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui penerapan manajemen agroindustri pada usaha Dua Putri di Desa Singolatren Kecamatan Singojuruh Kabupaten Banyuwangi. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data yang dikumpulkan merupakan data primer dan sekunder dengan metode pengumpulan data wawancara, observasi dan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen di usaha agroindustri tempe "Dua Putri" telah dilaksanakan dengan baik mulai dari perencanaan hingga evaluasi.

Kata Kunci : Manajemen, Agroindustri, Kedelai, Tempe

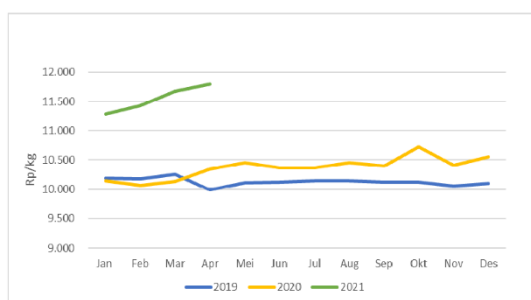
ABSTRACT

The development of imported soybean prices which tends to increase will have an impact on the soybean industry, one of which is tempeh craftsmen. The increase in soybean prices can increase production costs so that it will cause a decrease in income if it is not followed by a high selling price of tempe. Banyuwangi Regency is one of the areas where many tempe craftsmen are found, one of which is in Singojuruh District. There are 66 tempe craftsmen in this area, one of which is the "Dua Putri" business located in Wijenan Lor Hamlet, Singolatren Village, Singojuruh District, Banyuwangi Regency. Through the phenomenon of high production costs and the amount of competition among tempe producers, tempe producers must have good management in their business activities, so that their business activities can continue and run well. This research was conducted to determine the application of agro-industry management in Dua Putri's business in Singolatren Village, Singohuruh District, Banyuwangi Regency. The research method used is descriptive qualitative. The data collected is primary and secondary data with data collection methods of interviews, observations and literature studies. The results showed that the application of management in the "Dua Putri" tempe agro-industry business had been carried out well from planning to evaluation.

Keywords: Management, Agroindustry, Soybean, Tempe

PENDAHULUAN

Pengrajin tempe dalam kegiatan produksi pada umumnya lebih memilih menggunakan kedelai impor sebagai bahan baku pengolahan, karena kedelai impor lebih memiliki kualitas yang baik, yaitu kualitas warna dan ukuran biji seragam, serta biji kedelai lebih bersih dan tidak tercampur dengan kotoran (Elisabeth dkk., 2018). Namun, perkembangan harga kedelai impor di Indonesia dari tahun 2019 hingga April 2021 cenderung mengalami peningkatan harga setiap bulannya. Dimana, harga kedelai impor pada bulan April 2021 rata-rata sebesar Rp 11.796/kg, harga tersebut mengalami kenaikan 1,08 persen dibandingkan pada bulan sebelumnya sebesar Rp 11.669/kg, dan meningkat sebesar 14.09 persen dibandingkan dengan harga pada bulan April 2020 (periode yang sama pada tahun sebelumnya) (Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri, 2021).



Sumber : *Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri 2021*

Gambar 1. Perkembangan Harga Kedelai Impor di Indonesia Tahun 2019-April 2021

Peningkatan harga kedelai yang terus menerus tersebut dapat berdampak pada meningkatnya biaya produksi bagi pengrajin tempe dan akan memberikan dampak langsung terhadap menurunnya pendapatan yang diperoleh pengrajin tempe. Hal tersebut terjadi karena, harga jual tempe sulit untuk dinaikkan, sehingga apabila harga kedelai meningkat akan menyebabkan keuntungan yang diperoleh pengrajin akan semakin menurun. Dalam jangka panjang hal tersebut akan berdampak pada keberlangsungan usaha tempe oleh pengrajin (Machfiroh, 2019).

Kabupaten Banyuwangi merupakan salah satu kabupaten di Jawa Timur yang masyarakatnya banyak menjadi pengrajin tempe, yaitu sebanyak 3.060 pengrajin tempe skala industri kecil menengah. Kecamatan Singojuruh merupakan salah satu kecamatan di Kabupaten Banyuwangi yang masyarakatnya cukup banyak yang menjadi pengrajin tempe, yaitu sebanyak 66 pengrajin tempe (Disperindag Banyuwangi, 2022). Salah satu agroindustri yang memproduksi tempe adalah usaha “Dua Putri” di Dusun Wijenan Lor, Desa Singolaten Kecamatan Singojuruh Kabupaten Banyuwangi. Sehingga, dari latar

belakang tersebut maka usaha “Dua Putra” sebagai pengrajin tempe harus memiliki manajemen yang baik dalam kegiatan usaha, supaya kegiatan usahanya dapat terus berlangsung dan dapat berjalan dengan baik.

METODE PENELITIAN

Metode penentuan lokasi penelitian menggunakan metode *purposive method*. Berdasarkan Fuad *et al.*, (2019) metode *purposive method* merupakan metode penentuan lokasi secara sengaja yang didasarkan pada kriteria tertentu. Lokasi penelitian yang dipilih peneliti yaitu usaha agroindustri tempe “Dua Putri” di Desa Singolaten Kecamatan Singojuruh Kabupaten Banyuwangi.

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode deskriptif. Rukajat, (2018) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah metode penelitian yang bertujuan mendeskripsikan hasil penelitian secara akurat, nyata dan aktual terkait fenomena dan data-data yang diperoleh. Metode penelitian deskriptif digunakan untuk menguraikan penerapan manajemen pada usaha agroindustri tempe “Dua Putri” di Desa Singolaten Kecamatan Singojuruh Kabupaten Banyuwangi.

Metode pengumpulan data pada usaha agroindustri tempe “Dua Putri” antara lain menggunakan metode wawancara, observasi dan studi literatur. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model analisis Miles dan Huberman yang memadukan empat tahapan penting mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan.

Definisi Operasional

1. Kedelai merupakan tanaman kacang-kacangan dengan kandungan nutrisi yang cukup banyak, salah satunya protein nabati yang tinggi.
2. Agroindustri merupakan kegiatan pengolahan produk hasil pertanian lebih lanjut guna meningkatkan nilai tambah dan meningkatkan kualitas produk pertanian.
3. Tempe merupakan produk olahan yang berbahan dasar dari kedelai yang dalam pengolahannya menggunakan bahan tambahan ragi.
4. Usaha “Dua Putri” merupakan salah satu usaha pengolahan tempe perorangan yang berada di Desa Singolaten Kecamatan Singojuruh Kabupaten Banyuwangi.
5. Manajemen merupakan suatu aktivitas untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan,

mengawasi, dan evaluasi kegiatan yang dilakukan oleh individu maupun kelompok.

6. Biaya merupakan sejumlah nilai uang yang digunakan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan untuk kelangsungan kegiatan proses produksi.
7. Biaya tetap merupakan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan yang nilainya tetap meskipun jumlah produksi mengalami perubahan.
8. Biaya Variabel merupakan biaya yang dikeluarkan perusahaan yang jumlahnya berubah-ubah sesuai jumlah produksi perusahaan.
9. Keuntungan atau *Benefit* merupakan hasil atau nilai bersih yang didapatkan oleh pemilik usaha, dimana benefit ini diperoleh dari pengurangan antara penerimaan dengan total biaya yang dikeluarkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Manajemen agroindustri merupakan kegiatan mengorganisasikan usaha pengolahan hasil pertanian menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen di dalamnya. Usaha “Dua Putri” merupakan usaha pengolahan tempe yang menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian. Berikut merupakan uraian fungsi-fungsi manajemen pada usaha “Dua Putri” :

1. Perencanaan

Menurut Sahnan (2017), perencanaan merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen, karena dalam perencanaan dapat menentukan kegiatan usaha untuk kedepannya. Baik buruknya perencanaan juga sangat mempengaruhi sukses atau tidaknya usaha yang dijalankan. Perencanaan yang diterapkan pada Usaha “Dua Putri” meliputi perencanaan produksi, teknologi, sumber daya manusia (SDM), pemasaran dan kemitraan. Perencanaan ini sangat dibutuhkan sebagai pedoman dalam melaksanakan pengolahan tempe di Usaha “Dua Putri”.

a) Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi merupakan perencanaan yang dilakukan ketika awal hingga akhir produksi. Tujuan dilakukan perencanaan ini untuk menentukan langkah-langkah yang tepat sehingga output yang dihasilkan sesuai harapan. Kegiatan dalam perencanaan produksi yaitu mulai dari perencanaan lokasi usaha. Lokasi yang dipilih usaha “Dua Putri” untuk produksi berada di Dusun Wijenan Lor 02/01 Desa Singolaten Kecamatan Singojuruh Kabupaten

Banyuwangi. Lokasi ini dianggap strategis karena di wilayah tersebut belum ada yang mengusahakan pengolahan tempe, berada di tepi jalan raya dan di tengah pemukiman, serta akses terhadap sumber bahan baku dan lokasi pemasaran juga sangat mudah dan jaraknya tidak terlalu jauh sehingga lebih efisien waktu, biaya dan tenaga.

Perencanaan bahan baku juga harus diperhatikan karena menyangkut kualitas, dan jumlah output yang dihasilkan. Bahan baku yang digunakan usaha “Dua Putri” adalah kedelai impor dari Amerika yang memiliki karakteristik bagus, kualitas tinggi, berwarna cerah serta berukuran besar. Produksi dapat berlangsung apabila bahan baku tersedia secara kontinyu sehingga sebelum bahan baku habis, harus melakukan pemesanan kembali dan menyimpan bahan baku tersebut secara berkala.

Perencanaan produksi selanjutnya yakni terkait jadwal produksi. Perencanaan jadwal produksi adalah kegiatan merencanakan kapan dan dimana produksi dilakukan dengan memperhatikan sumberdaya yang digunakan. Adanya jadwal produksi juga dimanfaatkan sebagai ukuran, apakah produksi telah dijalankan sesuai rencana yang telah dirancang atau belum.

Proses produksi meliputi penggilingan kedelai, pemasakan I, perendaman kedelai, pemasakan II, penirisan, pemberian ragi pada kedelai, pengemasan dan terakhir pemeraman (fermentasi). Proses produksi ini dilakukan selama 4 hari. Rincian jadwal kegiatan produksi pada usaha “Dua Putri” yakni pada hari pertama dilakukan proses penggilingan, pemasakan pertama dan perendaman. Pada hari kedua, juga dilakukan proses pemasakan kedua, penirisan kedelai, pemberian ragi, pengemasan, serta memasuki proses pemeraman (fermentasi). Proses fermentasi memerlukan waktu dua hari sehingga fermentasi ini mulai dilakukan ketika hari kedua sampai hari keempat produksi.

Perencanaan produksi juga erat kaitannya dengan perencanaan biaya. Penggunaan biaya dapat mempengaruhi keberlanjutan usaha. Apabila biaya yang dikeluarkan melebihi modal yang dimiliki, maka usaha tidak dapat melanjutkan produksinya sehingga akan berisiko tutup. Biaya dalam produksi meliputi biaya tetap (*fixed cost*) dan biaya variabel (*variable cost*). Berikut merupakan perencanaan biaya dalam usaha “Dua Putri”:

Tabel 1. Perencanaan Biaya Tetap pada Usaha “Dua Putri”

No	Komponen Biaya	Harga/Tahun (Rp/Tahun)
1.	Mesin penggiling	150.000
2.	Alat sablon kemasan	75.000
3.	Blower	60.000
4.	Mesin <i>press</i>	45.000
5.	Alat pemotong plastik	87.500
6.	Keranjang	980.000
7.	Drum plastic	1.800.000
8.	Pajak	50.000
Total Biaya Tetap/Tahun (TFC)		3.247.500

Berdasarkan Tabel 1 diketahui bahwa perencanaan biaya tetap pada usaha “Dua Putri” meliputi biaya untuk pembelian alat-alat seperti mesin penggiling, alat sablon kemasan, blower, mesin *press*, alat pemotong plastik, keranjang, drum plastik

dan pajak untuk tempat produksi. Adapun perencanaan total biaya tetap yang dikeluarkan usaha “Dua Putri” dalam satu tahun sebesar Rp 3.247.500. Berikut merupakan biaya variabel di Usaha “Dua Putri”:

Tabel 2. Perencanaan Biaya Variabel Produksi pada Usaha “Dua Putri”

No	Biaya Variabel	Jumlah	Satuan	Harga satuan (Rp)	Harga total (Rp)
1.	Kedelai	150	kg	8.000	36.000.000
2.	Ragi tempe	1	pcs	15.000	450.000
3.	Minyak sablon	1	l	30.000	900.000
4.	Cat sablon	2	kg	95.000	190.000
5.	Plastik	5	roll	14.000	2.100.000
6.	Listrik	-	bulan	200.000	200.000
7.	Kayu bakar	1	pick up	100.000	100.000
8.	Upah tenaga kerja produksi	2	orang	80.000	4.800.000
9.	Upah tenaga kerja penyablonan	5	orang	500.000	2.500.000
10.	Upah tenaga kerja pengemasan	2	orang	500.000	1.000.000
Total biaya variabel/bulan (Rp/bulan)					48.240.000
Total biaya variabel/tahun (Rp/tahun)					578.880.000

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa komponen biaya variabel meliputi biaya pembelian bahan baku serta upah tenaga kerja. Perencanaan biaya variabel pada

usaha “Dua Putri” dalam satu tahun produksi sebesar Rp 578.880.000. Biaya ini dapat berubah tergantung pada output yang ingin dihasilkan. Semakin banyak

output yang ingin dihasilkan, maka semakin banyak pula biaya variabel yang dikeluarkan. Berdasarkan biaya tetap dan biaya variabel yang diketahui maka dapat diketahui perencanaan total biaya yang harus dikeluarkan selama satu tahun oleh Usaha “Dua Putri” yakni sebesar Rp 582.127.500/tahun. Perencanaan hasil produksi pada usaha “Dua Putri” disesuaikan dengan permintaan pasar yaitu tempe harus berkualitas tinggi serta memiliki daya simpan lama. Kemasan produk menggunakan kemasan plastik dilengkapi label.

b) Perencanaan Teknologi

Perencanaan teknologi pada usaha “Dua Putri” menggunakan mesin modern, dan sebagian teknologi masih *semi manual*. Teknologi modern yang digunakan meliputi mesin penggiling untuk mengupas kulit kedelai, serta blower untuk meniriskan kedelai setelah proses pemasakan. Adapun teknologi yang termasuk *semi manual* antara lain mesin sablon, mesin *press*, dan alat pemotong plastik. Teknologi *semi manual* ini masih menggunakan tenaga manusia sehingga aplikasinya belum otomatis oleh mesin. Perencanaan teknologi pada “Dua Putri” juga menggunakan teknologi informasi

c) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia tidak lepas dengan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) seperti *staffing*, pengembangan SDM, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja serta hubungan antar karyawan. Usaha “Dua Putri” merupakan usaha pengolahan tempe dengan skala usaha menengah sehingga jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan tidak terlalu banyak. Perencanaan *recruitment* tenaga kerja ini dilakukan dengan menawari masyarakat yang tinggal di sekitar lokasi produksi yang bertujuan untuk menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat. Tidak hanya itu, untuk menekan biaya produksi, maka tenaga kerja yang digunakan juga berasal dari dalam keluarga.

d) Perencanaan Pemasaran

Perencanaan sistem pemasaran pada “Dua Putri” yaitu membuat sistem pemesanan untuk pembelian tempe. Pemasaran produk melalui pengecer dan langsung pada konsumen. Pemesanan langsung dilakukan harus dengan menjalin kemitraan atau memesan terlebih dahulu pada usaha “Dua Putri”. Perencanaan promosi juga dilakukan dengan cara menjalin hubungan seluas-

luasnya dengan lembaga-lembaga pemasaran, menyantumkan nomor telepon pada kemasan dan melakukan promosi pada media elektronik yakni melalui radio.

e) **Perencanaan Kemitraan**

Perencanaan kemitraan pada usaha “Dua Putri” dilakukan dengan menjalin kesepakatan terlebih dahulu dengan pihak kemitraan yaitu Rumah Makan Maharani dan Pondok Pesantren Darul Qur’an. Pola kemitraan yang dijalin merupakan pola kemitraan dagang umum dimana usaha “Dua Putri” memasarkan produknya pada pihak mitra sedangkan pihak mitra mendapat pasokan bahan baku setiap harinya.

2. **Pengorganisasian**

Menurut Azhar (2017), pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengatur seluruh sumber daya yang digunakan. Fungsi ini dapat dilakukan dengan menentukan terlebih dahulu tugas dan wewenang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Berikut merupakan bentuk pengorganisasian dalam usaha “Dua Putri” :

a) **Pengorganisasian Produksi**

Pengorganisasian produksi merupakan kegiatan mengatur sumberdaya yang digunakan dalam proses produksi, baik proses dari awal hingga akhir, misalnya dengan mengatur layout produksi. *Layout*

produksi meliputi penyusunan tata letak mesin sehingga alur produksinya lebih tertata dan teratur. *Layout* produksi yang diterapkan pada usaha “Dua Putri” adalah *layout* produksi *by process*. Artinya, penyusunan tata letak mesin produksi mengikuti alur proses produksi sehingga pengolahan produk dilakukan secara berpindah-pindah dari satu fasilitas ke fasilitas lainnya.

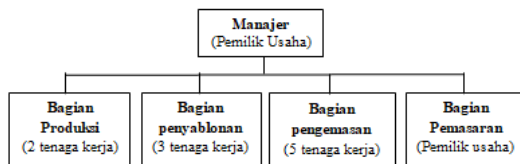
b) **Pengorganisasian Teknologi**

Terdapat empat komponen teknologi yang diterapkan dalam usaha “Dua Putri”, antara lain komponen *technoware*, *humanware*, *infoware* dan *orgaware*. Komponen *technoware* menyangkut penggunaan alat dan mesin yang peletakannya diatur sesuai dengan fungsinya dalam bagian produksi. Alat dan mesin tersebut harus didukung oleh komponen *humanware* yakni tenaga kerja dan pemilik usaha yang sebelumnya telah memiliki pengetahuan dan pengalaman. Adapun komponen *infoware* yang digunakan adalah internet, sedangkan komponen *orgaware* meliputi hubungan kemitraan serta pembagian kerja pada sumber daya manusia (SDM).

c) **Pengorganisasian Sumber Daya Manusia**

Kegiatan pengorganisasian SDM dalam usaha “Dua Putri” dilakukan

dengan membagi tugas tenaga kerja sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki. Pembagian tugas pada tenaga kerja ini dilakukan pada semua kegiatan usaha. Berikut merupakan bagan pembagian tugas tenaga kerja pada usaha “Dua Putri” :



Gambar 1. Bagan Pembagian Tugas Kerja

Berdasarkan gambar 1 diketahui bahwa pembagian tugas tenaga kerja dilakukan pada setiap bagian dalam usaha. Tugas manajer yaitu mengatur dan bertanggung jawab langsung terhadap usaha dan membawahi bagian-bagian di bawahnya. Bagian produksi dilakukan oleh 2 tenaga kerja dari luar keluarga. Bagian penyablonan dilakukan oleh 3 tenaga kerja dari dalam keluarga meliputi ibu, kakak dan adik. Bagian pengemasan dilakukan oleh 5 tenaga kerja dari luar keluarga. Adapun pada bagian pemasaran dilakukan langsung oleh pemilik usaha.

d) Pengorganisasian Pemasaran

Pengorganisasian pemasaran dalam usaha “Dua Putri” yaitu dengan mengatur sistem pemasarannya. Caranya yaitu konsumen melakukan pemesanan terlebih dahulu, kemudian dari pemesanan tersebut baru dapat diproses oleh usaha “Dua Putri”. Apabila pembelian tempe tidak melalui

pemesanan terlebih dahulu, maka usaha “Dua Putri” tidak dapat melayani permintaan tersebut. Hal ini dikarenakan jumlah tempe yang dihasilkan setiap harinya telah sesuai dengan jumlah pesanan yang sebelumnya dilakukan.

e) Pengorganisasian Kemitraan

Hubungan kemitraan pada usaha “Dua Putri” yakni dengan Rumah Makan Maharani serta Pondok Pesantren Darul Qur’an. Pengorganisasian kemitraan dilakukan dengan membagi tugas pada masing-masing pihak yang terlibat. Usaha “Dua Putri” dalam hal ini bertugas memasok tempe pada kedua pihak mitra yang dilakukan setiap hari. Tempe yang disalurkan pada masing-masing mitra sebanyak 110 kemasan/hari dengan harga yang telah disepakati yaitu Rp 1.500/kemasan. Adapun tugas pihak mitra yaitu membeli tempe sesuai jumlah dan harga yang telah disepakati bersama.

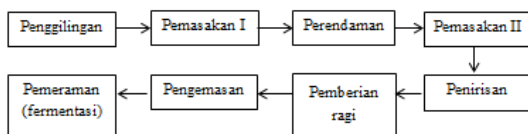
3. Pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan merupakan salah satu bentuk fungsi manajemen yang didalamnya mewujudkan secara nyata perencanaan yang telah dirancang. Pelaksanaan dalam suatu usaha dilakukan dengan mengerahkan segala sumber daya sesuai dengan perencanaan yang telah disusun. Berikut merupakan bentuk

pelaksanaan yang ada pada pengolahan tempe “Dua Putri” :

a) Pelaksanaan Produksi

Produksi dilakukan setiap hari terkecuali jika ada hari libur maka proses produksi berhenti. Untuk menghasilkan produk dilakukan selama 4 hari produksi. Berikut merupakan proses produksi tempe pada usaha “Dua Putri” :



Gambar 2. Proses Produksi Tempe pada Usaha “Dua Putri”

Berdasarkan Gambar 2 diketahui bahwa pelaksanaan produksi diawali dengan proses penggilingan untuk memisahkan biji dengan kulitnya. Setelah itu dilakukan pemasakan I untuk melunakkan kedelai. Kedelai yang telah dimasak kemudian direndam selama semalam di air dingin atau air hangat. Tahap selanjutnya yaitu pemasakan kembali untuk membunuh bakteri dan memastikan kedelai benar-benar matang. Selesai dimasak, kemudian dilakukan penirisan dan selanjutnya pemberian ragi pada kedelai dengan dicampurkan secara merata. Langkah selanjutnya dilakukan pengemasan menggunakan plastik. Kemasan yang digunakan merupakan kemasan yang diberi label. Setelah dikemas, tempe harus dieramkan untuk memasuki proses fermentasi. Fermentasi dilakukan selama

dua hari. Tempe yang sudah dilakukan fermentasi kemudian siap untuk dipasarkan. Usaha “Dua Putri” ini dalam sekali produksi dapat menghasilkan tempe sebanyak ± 2.200 kemasan.

b) Pelaksanaan Teknologi

Pelaksanaan teknologi pada usaha “Dua Putri” yaitu dengan menggunakan empat komponen teknologi, yaitu *technoware*, *humanware*, *infoware* dan *orgaware*. Komponen *technoware* meliputi penggunaan alat dan mesin dalam produksi seperti mesin penggiling untuk memisahkan kedelai dengan kulitnya, mesin sablon untuk memberikan label pada kemasan, alat pemotong plastik, keranjang untuk tempat kedelai, drum plastik untuk merendam kedelai, blower untuk meniriskan kedelai, dan mesin *press* untuk pengemasan kedelai. Komponen *humanware* juga mendukung pelaksanaan teknologi seperti kemampuan sumber daya dalam mengoperasikan teknologi, pengetahuan dan pengalaman pemilik dalam menjalankan usaha serta keterampilan yang dimiliki tenaga kerja dalam menjalankan tugas sesuai bidangnya. Komponen *infoware* seperti pemanfaatan internet untuk mencari informasi harga bahan baku. Adapun komponen *orgaware* seperti pembagian tugas dalam

produksi dan pembagian tugas dalam kemitraan.

c) Pelaksanaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Usaha “Dua Putri” merupakan usaha pengolahan tempe dengan skala menengah sehingga tenaga kerja yang digunakan sebanyak 11 orang dari dalam maupun luar keluarga. Hari kerja yang diterapkan seminggu full dengan jam kerja berbeda sesuai dengan kegiatan produksi. Bagian produksi selama 7 jam, penyablonan selama 2 jam, pengemasan selama 4 jam dan pemasaran jam kerjanya kondisional, yakni $\pm \frac{1}{2}$ - 2 jam. Upah yang diberikan berbeda-beda tergantung pada jam kerja dan tugasnya. Upah tiap tenaga kerja produksi sebesar Rp 80.000/hari. Upah bagian penyablonan sebesar Rp 500.000/bulan/orang. Upah bagian pengemasan sebesar Rp 500.000/bulan/orang. Untuk pekerjaan yang dilaksanakan langsung oleh pemilik maka tidak terdapat upah yang dikeluarkan.

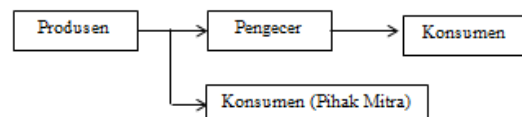
Kompensasi tenaga kerja juga diberikan dalam bentuk finansial langsung maupun finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung berupa bonus (THR), sedangkan finansial tidak langsung berupa pemberian cuti ketika hari besar, ketika tenaga kerja sakit dan ketika ada keperluan pribadi. Pelaksanaan SDM dalam usaha ini

juga menerapkan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja) seperti pemakaian APD yakni sarung tangan.

d) Pelaksanaan Pemasaran

Pelaksanaan pemasaran dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi pemasaran. Fungsi pertukaran dilakukan melalui pertukaran hak milik antara produsen ke pengecer dan konsumen melalui kegiatan jual beli. Fungsi fisik dilakukan melalui pengiriman produk dan penyimpanan produk sebelum dilakukan pemasaran. Adapun fungsi penyediaan fasilitas dilakukan dengan menentukan mutu dan kematangan tempe apakah layak dijual atau tidak, serta dilakukan pembiayaan untuk membeli bahan bakar transportasi selama proses pemasaran.

Usaha “Dua Putri” setiap harinya memasarkan tempe dalam jumlah yang banyak, yaitu sebanyak ± 2.200 kemasan. Penetapan harga tempe ditentukan dengan memperhatikan biaya total produksi yang dikeluarkan dan harga tempe yang ada di pasaran. Berikut merupakan saluran pemasaran yang diterapkan pada usaha “Dua Putri” :



Gambar 3. Saluran Pemasaran Tempe pada Usaha “Dua Putri”

Berdasarkan gambar 3 diketahui bahwa saluran pemasaran yang diterapkan pada usaha “Dua Putri” merupakan saluran pemasaran sederhana, yaitu penyaluran produk dari produsen kemudian pengecer baru ke konsumen, dan saluran pemasaran dari produsen langsung ke konsumen yaitu pihak mitra seperti Rumah Makan Maharani dan Pondok Pesantren Darul Qur’an. Tempe yang dijual pada pengecer sebesar Rp 1.300/kemasan sehingga memberikan margin harga sebesar Rp 700/kemasan, sedangkan tempe yang dijual ke pihak mitra seharga Rp 1.500/kemasan. Terdapat 9 pengecer yang terlibat dalam saluran pemasaran tempe “Dua Putri”. Masing-masing pengecer tersebut memesan tempe sebanyak 220 kemasan/hari. Usaha “Dua Putri” dalam hal ini mendapat penerimaan dari pengecer sebanyak Rp 2.574.000/hari. Adapun masing-masing pihak mitra yaitu memesan tempe sebanyak 110 kemasan/hari sehingga usaha “Dua Putri” mendapat penerimaan dari pihak mitra sebanyak Rp 330.000/hari. Berdasarkan kedua penerimaan tersebut, maka dapat diketahui penerimaan total pada usaha “Dua Putri” sebanyak Rp 1.045.440.000/tahun sehingga dapat diketahui pula pendapatan produsen per tahunnya sebesar Rp 463.312.500.

e) Pelaksanaan Kemitraan

Usaha “Dua Putri” juga melakukan kemitraan yaitu dengan Rumah Makan Maharani dan Pondok Pesantren Darul Qur’an. Kemitraan telah dijalin dengan baik sejak November 2019. Kemitraan yang dijalin tentu menimbulkan dampak pada kedua belah pihak, yaitu usaha Dua Putri memiliki pasar yang pasti dalam menjual produknya sedangkan Rumah Makan Maharani dan Pondok Pesantren Darul Qur’an mendapat pasokan bahan baku yang cukup setiap harinya.

4. Evaluasi dan Pengendalian

Menurut Ananda dan Rafida (2017) evaluasi merupakan kegiatan pengumpulan informasi yang dapat digunakan sebagai penilaian terhadap kegiatan yang telah dilakukan suatu usaha. Evaluasi dan pengendalian usaha “Dua Putri” telah dilakukan pada masing-masing bagian usaha. Seluruh kegiatan tersebut dilakukan evaluasi dan pengendalian agar kendala yang ditemui dalam menjalankan usaha tidak terulang lagi di masa depan. Berikut merupakan bentuk evaluasi dan pengendalian pada pengolahan tempe “Dua Putri” :

a) Evaluasi dan Pengendalian Produksi

Evaluasi kegiatan produksi pada “Dua Putri” ini perlu diperhatikan, terutama

ketika penyediaan bahan baku dan proses produksi. Evaluasi ketika penyediaan bahan baku yaitu harga kedelai yang seringkali mengalami kenaikan sehingga menyebabkan pembengkakan pada biaya produksi. Pengendalian yang dilakukan yakni dengan cara mengurangi ukuran tempe sedikit lebih kecil dari ukuran biasanya, sehingga kenaikan harga yang terjadi tidak terlalu berpengaruh terhadap produksi yang dihasilkan. Tidak hanya itu, bentuk pengendalian bahan baku lainnya yaitu dengan mengontrol dan mengawasi persediaan bahan baku melalui pembelian kedelai secara rutin sebanyak seminggu sekali, kemudian kedelai tersebut disimpan di gudang.

Evaluasi dan pengendalian juga dilakukan pada proses produksi. Evaluasi proses produksi yaitu proses produksi sudah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan jadwal yang telah dirancang, namun ketika proses fermentasi tidak jarang tempe yang dihasilkan belum matang terlebih lagi ketika cuaca tidak mendukung. Adapun bentuk pengendalian proses produksi yaitu dengan cara mengontrol dan mengawasi proses produksi terutama ketika proses pemasakan. Ketika pengemasan juga dilakukan pengontrolan apakah kedelai yang dikemas sudah sesuai ukuran serta ketika proses pengeraman (fermentasi) dilakukan

pengendalian dengan cara memastikan apakah tempe telah matang secara sempurna atau belum.

b) Evaluasi dan Pengendalian Teknologi

Beberapa teknologi rentan terhadap kerusakan sehingga perlu dilakukan pengendalian dengan cara mengontrol dan mengawasi teknologi secara berkala. Bentuk pengendalian teknologi pada usaha “Dua Putri” yaitu dengan melakukan perawatan pada mesin penggiling dengan cara mengganti oli setiap 2 bulan sekali serta perawatan pada mesin sablon dengan cara dibersihkan (*screen*) secara rutin.

c) Evaluasi dan Pengendalian Sumber Daya Manusia (SDM)

Evaluasi sumber daya manusia (SDM) pada usaha “Dua Putri” yaitu terkadang terjadi *miss* komunikasi antar pemilik dan tenaga kerja ketika memberikan ragi pada tempe. Ragi yang diberikan kadang tidak sesuai dengan cuaca yang sedang terjadi, sehingga tempe yang dihasilkan kurang matang. Bentuk pengendalian yang diterapkan agar keadaan tersebut tidak terulang yaitu pemilik memberikan saran dan melakukan pengontrolan pada tenaga kerja, terutama saat pemberian ragi.

d) Evaluasi dan Pengendalian Pemasaran

Evaluasi pemasaran “Dua Putri” yaitu dalam pemasarannya belum memaksimalkan kegiatan promosi. Promosi hanya dilakukan melalui kenalan, radio dan label kemasan sedangkan pada media sosial belum dilakukan. Padahal promosi melalui media sosial sangat mudah dan harganya pun lebih terjangkau.

e) Evaluasi dan Pengendalian Kemitraan

Evaluasi dan pengendalian kemitraan yaitu dengan cara mengawasi dan mengontrol jalannya kemitraan. Apakah masing-masing pihak yang terlibat dalam kemitraan sudah menjalankan tugasnya atau belum. Dalam satu tahun terakhir ini, kemitraan yang dijalin baik-baik saja, masing-masing menjalankan perannya dengan baik. Kemitraan yang dijalin antara pihak mitra dan usaha “Dua Putri” tidak menemukan kendala apapun sehingga tidak dilakukan evaluasi dan pengendalian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Manajemen *off farm* pada usaha pengolahan tempe “Dua Putri” dilakukan dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen pada kegiatan usahanya, mulai dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian. Seluruh fungsi tersebut telah diterapkan

mulai dari kegiatan produksi, penggunaan teknologi, sumber daya manusia (SDM), pemasaran hingga kemitraan. Manajemen dalam usaha “Dua Putri” telah diterapkan dengan baik.

Saran

1. Bagi pemilik usaha, sebaiknya kegiatan manajemen dalam usahanya lebih ditingkatkan lagi, terutama terkait manajemen sumber daya manusia seperti penerapan K3 (Kesehatan dan Keselamatan Kerja). Selain itu, pemasaran juga lebih dioptimalkan dengan memanfaatkan media sosial.
2. Bagi pemerintah, sebaiknya turut serta dalam mengembangkan agroindustri dengan cara memberikan kebijakan yang mendukung pelaku agroindustri, terlebih lagi dalam menetapkan harga kedelai yang ada di pasar

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R. and Rafida, T. (2017) *Pengantar Evaluasi Program Pendidikan*. Medan: Perdana Publishing.
- Azhar, F. (2017) *Implementasi Fungsi Pengorganisasian dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Pada Lembaga Miftahul Ulum di Bandar Lampung*. Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

- Disperindag Banyuwangi. (2022). *Map Geografis IKM Banyuwangi*. Available at: <http://ikmbanyuwangi.net/>.
- Elisabeth, D. A. A., Ginting, E. and Yulifianti, R. (2018). Respon Pengrajin Tempe Terhadap Introduksi Varietas Unggul Kedelai Untuk Produksi Tempe. *Jurnal Pengkajian dan Pengembangan Teknologi Pertanian*, 20(3) : 83–196.
- Fuad, M. A. Z. *et al.* (2019) *Metode Penelitian Kelautan dan Perikanan*. Malang: UB Press.
- Machfiroh, I. S. (2019). Strategi dan Dampak Kenaikan Harga Kedelai Terhadap Laba Usaha Produsen Tempe di Desa Panggung. *Jurnal Humaniora Teknologi*, 5(2): 1–7.
- Pusat Pengkajian Perdagangan Dalam Negeri (2021) *Analisis Perkembangan Harga Bahan Pangan Pokok di Pasar Domestik dan Internasional*. Badan Pengkajian dan Pengembangan Perdagangan Kementerian Perdagangan Republik Indonesia.
- Rukajat, A. (2018) *Pendekatan Penelitian Kuantitatif*. Sleman: Deepublisher. Available
- Sahnan, M. (2017). Urgensi Perencanaan Pendidikan Sekolah Dasar, *Jurnal PPKn dan Hukum*, 12(2): 142–159.