

Pelaksanaan manajemen produksi pada agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram

Application of production management in tofu and tempe agroindustry in Mataram City

Addinul Yakin

Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian UNRAM

Suryansyah

Alumni Fakultas Pertanian UNRAM

Abstrak

Agroindustri Tahu dan Tempe di Kota Mataram umumnya merupakan usaha kecil berbasis rumah tangga sehingga pelaksanaan fungsi-fungsi manajemennya masih dipertanyakan sehingga telah dilakukan penelitian dengan tujuan (1) untuk mengetahui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen produksi; (2) untuk mengetahui Titik Pulang Pokok (TPP) atau *Break Even Point* (BEP) dan tingkat keuntungan; serta (3) untuk mengetahui masalah-masalah yang dihadapi dalam pengelolaan agroindustri tahu dan tempe. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan teknik survei pada 40 orang responden yang terdiri dari masing 20 orang untuk pengusaha agroindustri Tempe dan Tahu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen pada agroindustri Tahu dan Tempe sudah tergolong baik, walaupun belum mencapai tataran yang ideal; (2) Nilai BEP untuk pendekatan total sebesar Rp. 23.150 untuk usaha tahu, sedangkan untuk tempe sebesar Rp.138.159; sedangkan untuk pendekatan per unit diperoleh nilai BEP rata-rata sebesar 10 cetak untuk usaha tahu dan untuk usaha tempe rata-rata sebesar 12 bungkus; (3) Usaha Agroindustri ini cukup menguntungkan dengan keuntungan mencapai Rp 3.721.597 per bulan (tingkat keuntungan sebesar 33%) untuk tahu dan sebesar Rp. 6.002.246 per bulan (tingkat keuntungan sebesar 66 %) untuk tempe. Masalah menonjol yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman tentang konsep manajemen dan permodalan. Oleh karenanya diajukan saran-saran sebagai berikut: (1) pemerintah diharapkan untuk membantu para pengusaha tahu dan tempe khususnya pelatihan tentang manajemen usaha serta bantuan permodalan; (2) perlu dibangun komitmen para pengusaha untuk melaksanakan manajemen produksi yang lebih baik sehingga berkembang menjadi usaha yang modern dan professional.

Kata kunci: Fungsi manajemen, Agroindustri, Titik pulang pokok, Tingkat keuntungan

Abstract

Agro-industries of Tofu and Tempe in Mataram city, generally, are small scale-home industries which may imply that implementation of management functions becomes questionable, therefore a study on that issue has been carried out to fulfill the following objectives: (1) to investigate nature of implementation of management

functions in those agro-industries; (2) to estimate Break Even Point and profitability; and (3) to identify problems in managing the agro-industries of Tofu and Tempe. Descriptive research using survey technique was employed to 40 respondents comprising 20 respondents from the Tofu agro-industry and 20 respondents from the Tempe agro-industry. Results of this study show that (1) implementation of management functions in the Tofu and Tempe industries has been in good performance, although it has not been in ideal nature; Break Even Point (BEP) based on total approach (revenues) was Rp. 23,150 for tofu and Rp.138,159 for tempe, whereas in term of unit approach, BEP was 10 units for Tofu and 12 units; (3) Both agro-industries were profitable with profit of Rp 3,721,597 per month (profitability of 33%) for tofu and Rp. 6,002,246 per month (profitability of 66 %) for tempe. Main problems faced by those agro-industries were lack of understanding of management concept and lack of capital. Therefore, it is recommended that: (1) the government of Mataram city provides some assistances such as more training on business management and capital; (2) businessmen of those agro-industries should encourage themselves to build a good commitment in developing better production management to achieve professional business management.

Key words: Management function, Agroindustry, Break even point, profitability

Pendahuluan

Pembangunan agroindustri merupakan perspektif baru dalam pembangunan pertanian dan ekonomi nasional ke depan sehingga diharapkan mampu meningkatkan nilai tambah dan pendapatan pelaku bisnis, mampu menyerap tenaga kerja, meningkatkan perolehan devisa dan mampu mendorong muncul dan berkembangnya industri yang lain. Strategi pembangunan agroindustri pada gilirannya bisa menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel (Soekartawi, 2000).

Pertumbuhan dan perkembangan agroindustri antara lain dicirikan oleh munculnya perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam pengolahan hasil pertanian. Perkembangan industri semacam ini bukanlah sesuatu yang baru dalam perekonomian Indonesia. Sebagai negara yang masih berbasis agraris, pertumbuhan agroindustri merupakan suatu keharusan agar tujuan-tujuan dalam mewujudkan tujuan pengembangannya di atas dapat tercapai. Salah satu agroindustri yang telah berkembang cukup lama di Kota Mataram adalah agroindustri tahu dan tempe. Agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram tersebar di tiga Kecamatan, yaitu Kecamatan Cakranegara, Mataram dan Ampenan, yang tersebar pada kelurahan-kelurahan sentra produksi seperti yang disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Sentra usaha agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram tahun 2004

Lokasi sentra produksi tahu dan tempe	Jumlah Unit Usaha (Unit)	Jumlah Tenaga Kerja (Orang)	Rata-rata Jumlah TK per unit usaha
Karang Baru	15	21	1-2
Pagesangan	5	24	5
Monjok	20	46	2
Dasan Cermen	29	88	3
Tanjung Karang	182	694	4

Sumber: Deprindag Kota Mataram, 2004

Pada umumnya, perusahaan yang didirikan agar mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien melalui pola manajemen yang baik dan profesional. Namun demikian, tidak semua perusahaan-perusahaan tersebut berkembang sesuai dengan yang diharapkan karena dipengaruhi oleh beberapa kesulitan dalam melaksanakan kegiatan operasi perusahaannya. Dengan demikian, salah satu faktor terpenting adalah sejauh mana perusahaan mampu melaksanakan manajemen produksi dengan sebaik-baiknya sehingga fungsi-fungsi manajemen yang ada bisa berjalan dengan baik (Ahyari, 1999). Hal itu memiliki dampak menyeluruh terhadap perusahaan karena manajemen produksi terutama menyangkut keputusan lokasi, ukuran atau volume, tataletak fasilitas, pembelian persediaan, penjadwalan dan mutu produk (Yusuf, 2004) sangat berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan termasuk agroindustri.

Sementara itu, manajemen perusahaan biasanya memiliki target penting yaitu meningkatkan penampilan ekonomi perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Dalam hal ini, produsen dan/atau manajer suatu perusahaan harus mampu mengarahkan dan mengorganisasikan pekerjaan yang terlibat di dalam perusahaan agar bisa mengelola perusahaan bagi keefektivan ekonomi (Drucker, 1990). Manajemen produksi Tahu dan Tempe sangat berkaitan erat dengan berbagai fungsi-fungsi manajemen dalam melaksanakan usaha agroindustri mulai dari fungsi perencanaan sampai pada fungsi pengawasan dan pengendalian usaha.

Walaupun masih dikategorikan sebagai industri kecil atau rumah tangga, agroindustri Tahu dan Tempe ini ternyata cukup menguntungkan seperti hasil kajian Ningsih (2001). Namun demikian, sejauhmana fungsi-fungsi manajemen produksi diterapkan pada industri kecil seperti itu masih menimbulkan pertanyaan karena mengingat keberadaan sumberdaya manusia yang relatif rendah, serta skala usaha yang kecil dengan sarana prasarana yang relatif sederhana. Sementara itu, penelitian terdahulu tentang fungsi-fungsi manajemen telah pernah dilakukan misalnya oleh Sudiono (1990), Rohana (1995), dan Suherman (2004), tetapi penelitian tentang hal yang sama pada Agroindustri Tahu dan Tempe belum pernah dilakukan meskipun usaha agroindustri ini telah berkembang cukup lama.

Oleh karena itu perlu diteliti lebih jauh lagi sejauh mana diterapkannya fungsi-fungsi manajemen dalam memproduksi tahu dan tempe di Kota Mataram serta bagaimana pengaruhnya terhadap jumlah produksi yang dihasilkan agar

menguntungkan usaha kecil tersebut. Oleh karena itu telah dilakukan penelitian tentang Studi Pelaksanaan Manajemen Produksi Pada Agroindustri Tahu dan Tempe di Kota Mataram dengan tujuan (1) untuk mengetahui pelaksanaan manajemen produksi; (2) untuk mengetahui Titik Pulang Pokok (TPP) (Break Even Point (BEP) dan tingkat keuntungan; dan (3) untuk mengetahui masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen produksi agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram.

Metodologi penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan teknik pelaksanaannya menggunakan teknik survei yaitu informasi dikumpulkan dari sejumlah unit atau individu dalam waktu bersamaan dengan berpedoman pada daftar pertanyaan (Surakhmad, 1990).

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Mataram. Penentuan Kecamatan dan Kelurahan dilakukan secara Purposive Sampling yang merupakan sentra agroindustri tahu dan tempe, sehingga terpilih Kelurahan Tanjung Karang Kecamatan Ampenan, dan kelurahan Dasan Cermen, kecamatan Cakranegara. Jumlah responden ditentukan secara quota sampling sebanyak 40 orang, terdiri atas 10 pengusaha tahu dan tempe di masing-masing kelurahan. Selanjutnya pemilihan pengusaha responden dilakukan secara random sampling.

Variabel Penelitian yang diukur dalam penelitian adalah (1) Fungsi-fungsi manajemen produksi yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang selanjutnya diukur dengan pemberian skor penerapan masing-masing komponen yang terdapat pada keempat aspek fungsi pengelolaan usaha tersebut (2) untuk menghitung TPP ada beberapa komponen penting yang harus diketahui yaitu Jumlah total biaya tetap, Biaya variabel perunit, dan Hasil penjualan total atau harga jual per unit.

Analisis data dilakukan dalam dua aspek yaitu aspek fungsi-fungsi manajemen dan analisis TPP. Untuk mengetahui tingkat pelaksanaan manajemen produksi agroindustri tahu dan tempe (tujuan ke-1) dianalisis secara deskriptif dengan bantuan sistem skoring (Nalle, 2001). Penentuan interval skor sebagai dasar pengambilan keputusan atas tingkat pelaksanaan fungsi- fungsi manajemen produksi agroindustri tahu dan tempe dengan rumus:

$$\text{Interval Skor} = \frac{\text{total skor maksimum} - \text{total skor minimum}}{\text{jumlah kategori}}$$

Kriteria dan skor pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen adalah seperti pada Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Kriteria penilaian pelaksanaan manajemen produksi pada masing-masing fungsi manajemen.

No	Fungsi Manajemen	Kurang Baik	Baik	Sangat Baik
1	Perencanaan	9–15	16–21	22–27
2	Pengorganisasian	5–8	8–12	12–15
3	Pelaksanaan	9–15	16–21	22–27
4	Pengawasan	7–12	12–16	16- 21
	Keseluruhan	30-50	51-70	71-100

Sumber: Data primer diolah

Selanjutnya, analisis TPP dilakukan dengan menggunakan rumus (Sigit, 1987):

Nilai titik pulang pokok dengan pendekatan total

$$TPP = \frac{BTT}{1 - \frac{BVT}{PT}}$$

Jumlah TPP dengan pendekatan per unit

$$TPP = \frac{BTT}{H - BVR}$$

Keterangan:

TPP: Titik Pulang Pokok/BEP

BTT: Biaya Tetap Total

BVT: Biaya Variabel Total

PT : Penerimaan Total

H : Harga Jual Rata-rata

BVR: Biaya Variabel Rata-rata

Kemudian untuk mengetahui keuntungan usaha agroindustri tahu dan tempe dilakukan Analisis Biaya dan Keuntungan, R/C, dan persentase Tingkat Keuntungan.

Hasil dan pembahasan

Pelaksanaan Fungsi-fungsi Manajemen Pada Agroindustri Tahu dan Tempe

Manajemen produksi merupakan aspek terpenting dalam menunjang keberhasilan suatu usaha. Manajemen yang baik dan profesional cenderung mengarah kepada keberhasilan usaha. Hasil penelitian tentang pelaksanaan fungsi-

fungsi manajemen pada agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Rata-rata skor pelaksanaan fungsi manajemen produksi pada agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

No	Fungsi Manajemen	Rata-rata Skor		Rata-rata total Skor pada agroindustri Tahu dan Tempe	Kategori Pelaksanaan Fungsi Manajemen
		Tahu	Tempe		
1	Perencanaan	20	18	19	Baik
2	Pengorganisasian	6	6	6	Kurang Baik
3	Pelaksanaan	21	20	20	Baik
4	Pengawasan	16	15	16	Baik
	Keseluruhan	64	59	61	Baik

Sumber: Data primer diolah

Hasil penelitian pada Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa secara keseluruhan pelaksanaan fungsi- fungsi manajemen baik pada agroindustri tahu maupun tempe telah berjalan dengan baik, walaupun pada aspek pengorganisasian ditemukan masih belum tergolong baik. Untuk mengetahui secara terperinci hasil kajian ini menurut fungsi-fungsi manajemen yang dinilai, dikemukakan bahasan sebagai berikut.

Fungsi perencanaan

Perencanaan merupakan aspek yang cukup penting dalam keberhasilan usaha agroindustri tahu dan tempe. Perencanaan meliputi: rencana penggunaan bahan baku, Rencana sumber biaya, rencana tenaga kerja dan sumber tenaga kerja, rencana teknik produksi, rencana pengepakan/pengemasan dan pelabelan, rencana penggunaan biaya, rencana pemasaran hasil dan rencana keuntungan. Total skor dan kategori fungsi perencanaan yang ditemukan disajikan pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Pelaksanaan fungsi perencanaan pada agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

Uraian	Jenis agroindustri dan kategori pelaksanaan fungsi perencanaan								
	Tahu			Tempe			Tahu dan Tempe		
	SB	B	KB	SB	B	KB	SB	B	KB
Persentase responden (%)	25	70	5	5	90	5	15	80	5
Rata-rata Skor	21	20	14	23	18	15	22	19	14
Kategori	20 (baik)			18 (baik)			19 (baik)		

Sumber: Data Primer Diolah

Keterangan:

SB = Sangat Baik

B = Baik

KB = Kurang Baik

Hasil penelitian pada Tabel 4 menunjukkan bahwa secara umum implementasi fungsi perencanaan pada agroindustri tahu dan tempe tergolong baik dengan jumlah skor rata-rata sebesar 19, walaupun ada diantara responden yang melakukan perencanaan dengan kategori sangat baik 6 orang (15%) dan perencanaan dengan kategori kurang baik sebanyak 2 orang (5%). Pada umumnya, pengusaha agroindustri Tahu dan Tempe telah merencanakan dengan baik tentang sumber pembiayaan, bahan baku, tenaga kerja, produksi yang akan dihasilkan, pemasaran, dan estimasi keuntungan yang akan diperoleh. Dengan semakin baik merencanakan usahanya maka akan mempermudah pelaksanaan usahanya dan dapat menentukan langkah-langkah positif dalam menentukan keputusan usaha selanjutnya.

Fungsi pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen produksi pada agroindustri Tahu dan Tempe. Aspek-aspek yang dikaji dalam pengorganisasian usaha meliputi: pembagian tugas dan wewenang, pembukuan dan administrasi, kerjasama dengan pihak luar (lembaga lain), memilih dan melatih tenaga kerja serta memperoleh ijin dari Dinas Kesehatan dan Badan Pengawasan Obat dan Makanan (BPOM). Hasil penelitian tentang skor dan kriteria fungsi pengorganisasian disajikan pada Tabel 5 berikut ini.

Tabel 5. Pelaksanaan fungsi pengorganisasian pada manajemen produksi agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

Uraian	Jenis agroindustri dan kategori pelaksanaan fungsi pengorganisasian								
	Tahu			Tempe			Tahu dan Tempe		
	SB	B	KB	SB	B	KB	SB	B	KB
Persentase responden (%)	0	15	85	0	5	95	0	10	90
Rata-rata Skor	0	7	6	0	9	6	0	8	6
Kategori	6 (baik)			6 (baik)			6 (baik)		

Sumber: Data Primer Diolah

Hasil penelitian pada Tabel 5 menunjukkan bahwa pengusaha belum melaksanakan pengorganisasian dengan baik. Pengusaha belum melaksanakan dengan baik aspek-aspek pembagian kerja, administrasi keuangan, dan kerjasama bisnis dengan pihak lain, walaupun ada beberapa diantara responden (10 %) yang sudah melaksanakannya dengan baik.

Fungsi pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan boleh dikatakan sebagai fungsi utama dalam manajemen produksi suatu perusahaan termasuk agroindustri karena pada fungsi inilah baik fungsi perencanaan, pengorganisian, dan pengawasan dilakukan. Aspek-aspek yang dinilai dalam fungsi pelaksanaan ini meliputi: penggunaan bahan baku, sumber biaya, tenaga kerja, sumber tenaga kerja, teknik produksi, teknik pengemasan/pegepakan dan pelabelan, penggunaan biaya, pemasaran, dan tingkat produksi yang menguntungkan. Hasil penelitian tentang aspek-aspek tersebut disajikan pada Tabel 6 berikut.

Tabel 6. Implementasi fungsi pelaksanaan dalam manajemen agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

Uraian	Jenis agroindustri dan kategori fungsi pelaksanaan								
	Tahu			Tempe			Tahu dan Tempe		
	SB	B	KB	SB	B	KB	SB	B	KB
Persentase (%)	25	75	0	10	90	0	18	82	0
Rata-rata Skor	23	21	0	20	20	0	22	20	0
Kategori	21 (baik)			20 (baik)			20 (baik)		

Sumber: Data Primer Diolah

Hasil penelitian pada Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa yang melakukan pelaksanaan dengan kategori sangat baik ada 7 orang (18 %) dengan 5 orang pengusaha tahu dan 2 orang pengusaha tempe. Pelaksanaan dengan kategori baik adalah sebanyak 33 orang (82 %) terdiri dari 15 orang pengusaha tahu dan 18 orang pengusaha tempe serta tidak ada pelaksanaan dengan kategori kurang baik. Jumlah rata-rata skor yang diperoleh 21 ini menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi manajemen pada variabel pelaksanaan berada pada pelaksanaan yang baik dengan kriteria tingkat pengelolaan antara 16-21. Ini berarti para pengusaha Tahu dan Tempe sudah mampu melaksanakan kegiatan usahanya sesuai dengan yang telah direncanakan.

Fungsi pengawasan

Kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan serta hasil yang ditargetkan oleh usaha sangat dipengaruhi oleh sejauhmana pelaksanaan fungsi pengawasan berjalan dalam manajemen produksi tersebut. Aspek-aspek Pengawasan yang dikaji meliputi: pengawasan jumlah produk yang dihasilkan, pengawasan kualitas produksi, pengawasan proses produksi, pengawasan penggunaan bahan baku, pengawasan lingkungan kerja serta pengawasan dari pihak luar. Hasil penelitian pada aspek ini disajikan pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7. Pelaksanaan fungsi pengawasan pada manajemen produksi pada agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

Uraian	Jenis agroindustri dan kategori pelaksanaan fungsi pengawasan								
	Tahu			Tempe			Tahu dan Tempe		
	SB	B	KB	SB	B	KB	SB	B	KB
Persentase (%)	10	90	0	0	100	0	5	95	0
Rata-rata Skor	18	16	0	0	15	0	18	16	0
Kategori	16 (baik)			15 (baik)			16 (baik)		

Sumber: Data Primer Diolah

Data hasil penelitian pada Tabel 7 di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan dalam manajemen produksi agroindustri Tahu dan Tempe adalah tergolong kategori baik, bahkan ada 2 orang (5%) responden yang dikategorikan sangat baik dan tidak ada satu pengusahapun yang masuk kategori kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan fungsi pengawasan dan pengendalian usaha dalam manajemen produksi agroindustri Tahu dan Tempe telah mampu dilaksanakan dengan baik.

BEP dan keuntungan usaha

Dalam analisa TPP dapat diketahui jumlah masing-masing nilai titik pulang pokok untuk jumlah produksi dan volume produksi untuk mencapai titik pulang pokok dari suatu usaha. TPP dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Rata-rata produksi, biaya, dan nilai BEP per proses produksi untuk agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

No	Komponen	Jenis Agroindustri	
		Tahu	Tempe
1	Produksi per Proses	34 cetakan	251 bungkus
2	Harga Jual (Ctk/Bks) (Rp)	16.100	980
3	Nilai Produksi (Rp)	547.400	246.245
4	Total Biaya Tetap (Rp)	23.150	14.645
5	Total Biaya Variabel (Rp)	332.780	288.795
6	Total Biaya (Rp)	355.930	303.440
7	TPP nilai Produksi (Rp)	23.150	138.160
8	TPP Volume Produksi (Cetak/bks)	10	12

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel 8 di atas diketahui bahwa melalui pendekatan total, titik pulang pokok (TPP) akan dicapai jika penerimaan dari agroindustri sebesar Rp. 23150 dan untuk agroindustri Tempe sebesar Rp.138.160. Sementara itu, hasil analisis dengan menggunakan pendekatan per unit, diperoleh bahwa TPP dicapai jika memproduksi Tahu sebanyak 10 cetakan dan produksi Tempe sebanyak 12 bungkus. Kalau dilihat lebih jauh, data pada Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai produksi agroindustri tahu maupun tempe adalah jauh lebih tinggi dari TPP. Ini menunjukkan bahwa

manajemen usaha telah dilaksanakan dengan baik dan usaha tersebut memiliki prospek yang menguntungkan untuk dikembangkan.

Untuk mengetahui lebih jauh tingkat keuntungan kedua agroindustri tersebut, penelitian ini juga menganalisis besarnya keuntungan dan tingkat keuntungan usaha agroindustri Tahu dan Tempe per bulan di Kota Mataram, seperti yang disajikan pada Tabel 9 berikut.

Tabel 9. Keuntungan usaha agroindustri tahu dan tempe per bulan di Kota Mataram, 2005

No	Uraian	Nilai berdasarkan Jenis Usaha	
		Tahu	Tempe
1	Total Penerimaan (R) (Rp/bulan)	14.392.500	15.105.450
2	Total Biaya (C) (Rp/bulan)	10.670.903	9.103.204
3	Keuntungan (Rp/bulan)	3.721.597	6.002.246
4	R/C rasio	1,35	1,66
	Tingkat Keuntungan (%)	35	66

Sumber: Data Primer Diolah

Hasil penelitian menunjukkan pada Tabel 9 di atas menunjukkan bahwa rata-rata keuntungan yang diperoleh pada agroindustri tahu untuk satu bulan yaitu Rp 3.721.596,7 dan untuk agroindustri tempe sebesar Rp 6.002.246. Dapat juga dilihat bahwa usaha Tempe lebih menguntungkan dengan tingkat keuntungan sebesar 66 % dan RC sebesar 1,66 dibandingkan dengan usaha Tahu dengan tingkat keuntungan sebesar 33 % dan R/C rasio sebesar 1,33. Namun demikian secara keseluruhan, kedua usaha agroindustri ini adalah usaha yang menguntungkan, dan ini mungkin terkait erat dengan telah terlaksananya fungsi manajemen dengan baik seperti yang dibahas pada bagian pertama pembahasan ini.

Masalah-masalah yang Dihadapi dalam Manajemen Agroindustri Tahu dan Tempe

Berdasarkan wawancara langsung dengan pengusaha tahu dan tempe maka diperoleh beberapa masalah yang dihadapi dalam mengelola usaha agroindustri tahu dan tempe seperti yang disajikan pada Tabel 10 berikut ini.

Tabel 10. Masalah dalam mengelola agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram, 2005

Masalah-masalah	Jumlah (orang)	Persentase (%)	Rangking masalah
Kurangnya modal	12	47,5	2
Pemasaran tidak lancar	5	12,5	4
Kurangnya Pemahaman tentang konsep manajemen	27	67,5	1
Ketersediaan bahan baku kurang lancar	4	10	5
Bahan Penolong kurang tersedia	12	30	3

Sumber: Data Primer Diolah

Data pada Tabel 10 di atas menunjukkan bahwa pemahaman tentang konsep manajemen merupakan masalah yang utama yang ditemukan dalam penelitian ini. Hal ini mungkin disebabkan karena masih rendahnya tingkat pendidikan pengusaha responden yaitu 95 persen (38 orang) diantaranya hanya berpendidikan SMP kebawah, sementara pelatihan-pelaatihan manajemen yang diperoleh sangat terbatas.

Masalah yang menonjol berikutnya adalah masalah permodalan merupakan masalah utama yang dihadapi pengusaha. Hal ini bisa dimengerti karena sebagai usaha kecil dan rumah tangga sulit memiliki akses ke lembaga keuangan formal/perbankan karena syarat-perkreditan yang masih sulit dipenuhi oleh pengusaha kecil, seperti analisis keuangan, agunan, dan sebagainya, sementara bantuan program dari pemerintah dan pihak lain masih sangat terbatas. Masalah permodalan merupakan sesuatu yang umum bagi usaha kecil untuk mengembangkan usaha (lihat misalnya Yakin (2006)) sehingga para pengusaha tidak bisa mengembangkan usahanya dan menutupi kebutuhan keluarga dimana kebutuhan dan bahan baku yang semakin meningkat menyebabkan para pengusaha tahu dan tempe masih terus terikat dengan para tengkulak.

Kendala bahan penolong yaitu sulit dan mahalnya mendapatkan air garam apabila sudah memasuki musim hujan. Sementara masalah bahan baku dan pemasaran bukanlah sesuatu yang terlalu mengkhawatirkan karena dengan pengalaman usaha responden relatif cukup lama yaitu sebesar 92,5 persen (37 orang) telah berusaha lebih dari 6 tahun, bahkan ada diantaranya yang telah berusaha lebih dari 21 tahun. Bahan baku dapat diperoleh dengan relatif mudah. Permintaan tahu dan tempe masih relatif tinggi sehingga tidak mengalami kendala dalam pemasarannya.

Kesimpulan dan saran

Kesimpulan

Terbatas pada lingkup penelitian dapat disimpulkan bahwa: (1) bahwa pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen pada agroindustri tahu dan tempe di Kota Mataram sudah tergolong baik tetapi masih harus dikembangkan untuk mencapai kondisi yang lebih baik lagi; (2) Nilai TPP untuk pendekatan total sebesar Rp. 23.150 untuk usaha Tahu, dan Rp.138.159 untuk usaha Tempe, sedangkan untuk pendekatan per unit diperoleh nilai BEP rata-rata sebesar 10 cetak untuk usaha tahu dan 12 bungkus untuk usaha tempe; (3) Usaha agroindustri ini cukup menguntungkan dengan keuntungan mencapai Rp 3.721.597 per bulan (33 %) untuk tahu dan sebesar Rp. 6.002.246 per bulan (66 %) untuk tempe; (4) Masalah utama yang dihadapi dalam mengelola usaha agroindustri Tahu dan Tempe adalah kurangnya pemahaman tentang konsep manajemen serta permodalan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan masalah-masalah yang dihadapi pengusaha agroindustri Tahu dan Tempe maka diajukan saran-saran sebagai berikut: (1) pemerintah diharapkan untuk membantu para pengusaha Tahu dan Tempe yang ada

di Kota Mataram untuk memberikan pelatihan dan pemahaman tentang manajemen usaha serta bantuan permodalan yang mudah dan murah sehingga manajemen usaha bisa meningkat diikuti dengan volume usaha yang besar pula; (2) perlu dibangun komitmen para pengusaha untuk melaksanakan manajemen produksi yang lebih baik sehingga berkembang menjadi usaha yang modern dan professional.

Daftar pustaka

- Ahyari, A., 1999. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi*. Buku 1 Edisi Keempat. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Awat dan Mulyadi, 1988. *Manajemen Modal Kerja*. Liberty. Yogyakarta.
- Badan Pusat Statistik Propinsi NTB, 2003. *Nusa Tenggara Barat Dalam Angka 2003*. Mataram. NTB.
- Badan Pusat Statistik Propinsi NTB , 1999. *Statistik Perindustrian NTB 2003*. Mataram. Nusa Tenggara Barat.
- Badan Pusat Statistik Kota Mataram, 1993. *Kota Mataram Dalam Angka 1993*. Mataram. NTB.
- Badan Pusat Statistik Kota Mataram , 2002. *Kota Matarm Dalam Angka 2002*. Mataram. NTB.
- Deprindag Kota Mataram, 2004. *Laporan Tahunan*. Mataram, NTB
- Drucker, P.F., 1990, *Managing for Business Effectiveness dalam Harvard Business Review*. Harvard Business School Publishing Corp, Boston. Hal: 58-65.
- Hanafiah, A.M, dan A.M. Saefuddin, 1986. *Tata Niaga hasil Perikanan*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Hieronymus, B., 1999. *Pembuatan Tahu dan Tempe Kedelai*. Kanisius. Yogyakarta.
- Mubyarto, 1989. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. LP3ES. Jakarta.
- Mulyadi, 1986. *Akuntansi Biaya. Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian Biaya*. BPFE. Yogyakarta.
- Nalle, M., 2001. *Metode Penelitian Partisipatoris dan Upaya-upaya Pemberdayaan*. Anggota IKKAPI DKI Jakarta. Jakarta.
- Ningsih, N.N.S., 2001. *Analisis Finansial Usaha Tahu dan Tempe di Kota Mataram*. Skripsi S1 pada Fakultas Pertanian Unram (Tidak dipublikasikan).
- Sarwono. B. dan Y.P. Saragih, 2004. *Membuat Aneka Tahu*. Penebar Swadaya. Cetakan III. Jakarta.
- Sarwono. B., 2004. *Membuat Tempe dan Oncom*. Penebar Swadaya. Cetakan XX III. Jakarta.

- Sigit, S., 1987. *Analisis Break Even Point (BEP)*. Liberty. Yogyakarta.
- Simanjuntak, P., 1985. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Soekartawi, 2000. *Pengantar Agroindustri*. Rajawali Grafindo Persada. Jakarta.
- Soekartawi, Prof. Dr., 2003. *Agribisnis Teori dan Aplikasinya*. PT. Raja Garafindo Persada. Jakarta.
- Soetrisno, 1993. *Dasar-dasar Evaluasi dan Manajemen Proyek*. FE UGM. Yogyakarta.
- Sudiono, 1990. *Studi Pelaksanaan Fungsi Manajemen Koperasi Unit Desa Berdasarkan Klasifikasinya di Kabupaten Lombok Timur*. Skripsi. Fakultas Pertanian Unram. Mataram.
- Suherman, 2004. *Analisis Fungsi Pengelolaan dan Keuntungan Usaha Agroindustri Dodol Rumput Laut di Kabupaten Sumbawa*. Skripsi. Fakultas Pertanian Unram. Mataram.
- Sukarna, 1992. *Dasar – dasar Manajemen*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Surakhmad, W., 1990. *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar dan Metode Teknik Research*. Tarsito. Bandung.
- Sutalaksana, 1993. *Sistem Permodalan Pembangunan Agroindustri Besar, Menengah dan Kecil*. Makalah pada seminar permodalan agroindustri prospek pengembangan pada PJPT II. PPA, CIDES dan UD. Jakarta.
- Yakin, A., 2006, *Manajemen Usaha*. Paper yang disampaikan pada Fasilitas Pelatihan Aparat untuk Program Aksi Desa Mandiri Pangan pada Hari Kamis, 27 April 2006 di Hotel Graha Ayu Mataram.
- Yusuf, M., 2004. *Dasar-dasar Agribisnis*. Universitas Mataram Press. Mataram.