

**STRATEGI PRODUKSI DAN SUMBER DAYA MANUSIA
GUNA MENINGKATKAN VOLUME PENJUALAN DENGAN
PENDEKATAN *ATLAS PROJECT METHOD* STUDI KASUS
AT TAQWA BAKERY KUDUS**



SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Dalam Ilmu Manajemen Bisnis Syariah**

Oleh :

SLAMET SYAIFUDIN

NIM: 211225

**SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI KUDUS
JURUSAN SYARIAH DAN EKONOMI ISLAM
2016**

<http://eprints.stainkudus.ac.id>



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
KUDUS**

NOTA PERSETUJUAN PEMBIMBING

Hal : **Nota Persetujuan Pembimbing**

Kepada

Yth. Ketua STAIN Kudus

Cq Ketua Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam

di

Kudus

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa skripsi saudara **Slamet Syaifudin** NIM: 211225 dengan judul: “**Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan Atlas Project Method studi kasus At Taqwa Bakery Kudus**” pada jurusan Syariah dan Ekonomi Islam, Program Studi Manajemen Bisnis Syariah (MBS), setelah dikoreksi dan diteliti sesuai aturan proses pembimbingan, maka skripsi dimaksud dapat disetujui untuk dimunaqosahkan.

Oleh karena itu, mohon dengan hormat agar naskah skripsi tersebut diterima dan diajukan dalam program munaqosah sesuai jadwal yang direncanakan.

Demikian, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Kudus, 10 Juni 2016

Hormat Kami,

Dosen Pembimbing

Ekawati Rahayu Ningsih, SH, MM.
NIP.19740190 200501 2 002



**KEMENTERIAN AGAMA
SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM NEGERI
KUDUS**

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Slamet Syaifudin
 NIM : 211225
 Jurusan : Syariah dan Ekonomi Islam / Manajemen Bisnis Syariah
 Judul Skripsi : “Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus”

Telah dimunaqosahkan oleh tim penguji Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus pada tanggal :

22 Juni 2016

selanjutnya dapat diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S.1) dalam Ilmu Manajemen Bisnis Syariah.

Kudus, 29 Juni 2016



Ketua Sidang / Penguji I

Dr. H. Solikhul Hadi, M. Ag.
 NIP. 19670213 200003 1 001

Penguji II

H. M. Husni Mubarak, SE, MM.
 NIP. 19801226 200604 1 003

Dosen Pembimbing

Ekawati Rahayu Ningsih, SH, MM.
 NIP.19740190 200501 2 002

Sekretaris Sidang / Penguji III

Suhadi, SE, MSA.
 NIP. 19750806 200901 1 008

SURAT PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa apa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian maupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.



MOTTO

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَجَرْتَ الْقَوِيُّ

الْأَمِينُ

Artinya : “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: "Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya". (Q.S Al Qashash:26).¹

¹ Al-Qur'an Surat Al Qashash Ayat 26, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 2008, hal. 454.

PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecilku ini untuk :

1. Persembahan yang tertinggi hanyalah kepada Allah SWT, dan Nabi Muhammad SAW yang selalu kuharapkan untuk menyertai setiap tapak langkahku.
2. Alamameterku tercinta, Jurusan Syari'ah Ekonomi Islam STAIN Kudus.
3. Sebentuk ungkapan kasih untuk orang tuaku (Bapak dan Ibu) tersayang, serta segenap keluarga, kasih terindah yang kumiliki dalam hidupku adalah bagaimana kalian memberikan seluruh perhatian cinta dan do'a untukku yang senantiasa mengiringi langkahku.
4. Lailatun Nafi'ah yang selalu memotivasiku yang senantiasa tidak kenal lelah untuk membantuku dan memberikan dorongan hingga terselesaikan karya sederhanaaku.
5. Para Dosen yang telah membimbingku dari ketiadaan dan kemiskinan ilmu sampai mengerti makna kehidupan.
6. Teman – teman MBS kelas A yang selalu temani setiap langkahku di suka dukaku, kalian semangat dan inspirasiku, semoga kita akan tetap bersama.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga pada kesempatan ini peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi yang berjudul **“Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus”**. Ini disusun guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (satu) pada Ilmu Manajemen Bisnis Syariah di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus.

Penyusunan skripsi ini peneliti banyak mendapatkan bimbingan dan saran-saran dari berbagai pihak, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terealisasikan. Untuk itu peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

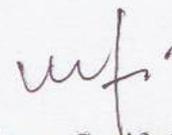
1. Dr. H. Fathul Mufid, M.Si., selaku Ketua STAIN Kudus yang telah merestui pembahasan skripsi ini.
2. Shobirin, M.Ag., selaku Ketua Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam STAIN Kudus yang telah memberikan arahan tentang penulisan skripsi ini.
3. Ekawati Rahayu Ningsih, SH, MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, pengarahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Hj. Azizah, S.Ag., MM., selaku Kepala Perpustakaan STAIN Kudus yang telah memberikan izin dan layanan perpustakaan yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Para Dosen atau Staf Pengajar di lingkungan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus yang membekali berbagai pengetahuan sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

6. Bapak dan ibu serta sahabat-sahabat terbaikku yang selama ini selalu memberikan yang terbaik bagiku serta memberikan semangat belajar dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman-temanku seperjuangan yang sama-sama memberikan motivasi dan semangat kebersamaan dalam menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya, peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh mencapai kesempurnaan dalam arti sebenarnya. Karena itu, kritik konstruktif dari siapapun diharapkan menjadi semacam suara yang dapat menyapa tulisan ini sebagai bahan pertimbangan dalam proses kreatif berikutnya. Namun demikian, sekecil apapun makna yang terjelma dalam tulisan inipun juga diharapkan ada manfaatnya bagi penulis sendiri dan pembaca pada umumnya.

Kudus, 10 Juni 2016

Penulis



Slamet Syaifudin
NIM : 211225

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN NOTA PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
ABSTRAK	xv
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
F. Sistematika Penulisan	8
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
A. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia	10
1. Pengertian Strategi	10
2. Manfaat Manajemen Strategi	11
3. Model Alternatif Strategi	12
4. Strategi Produksi	16

a. Pengertian Strategi Produksi	16
b. Elemen Strategi Produksi	16
5. Strategi Sumber Daya Manusia	21
a. Pengertian Strategi Sumber Daya Manusia	21
b. Tujuan Strategi Sumber Daya Manusia.....	22
c. Keputusan Dalam Strategi Sumber Daya Manusia	23
B. <i>Atlas Project Method</i>	26
1. Pengertian <i>Atlas Project Method</i>	26
2. Komponen <i>Atlas Project Method</i>	27
3. Tujuan <i>Atlas Project Method</i>	28
4. Tahapan Penentuan <i>Atlas Project Method</i>	29
C. Strategi Usaha Menurut Islam	30
D. Volume Penjualan	34
1. Pengertian Volume Penjualan	34
2. Pengertian Harga Jual	36
E. UMK (Usaha Mikro dan Kecil).....	37
1. Usaha Mikro	38
2. Usaha Kecil	39
3. Asas dan Tujuan Usaha Mikro dan Kecil.....	39
4. Perbedaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil.....	40
F. Penelitian Terdahulu	41
G. Kerangka Berpikir	44

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	45
B. Sumber Data	46
C. Lokasi Penelitian	47
D. Teknik Pengumpulan Data.....	47
1. Metode Observasi	48

2. Metode Wawancara (<i>interview</i>).....	48
3. Metode Dokumentasi	50
E. Uji Keabsahan Data	51
F. Analisis Data	52
1. Reduksi Data (<i>Data Reduction</i>).....	52
2. Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	52
3. Verifikasi (<i>Verification / Conclusion Drawing</i>).....	53

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	55
1. Sejarah Berdirinya At Taqwa Bakery Kudus	55
2. Visi At Taqwa Bakery Kudus	55
3. Misi At Taqwa Bakery Kudus	56
4. Nilai Lebih At Taqwa Bakery Kudus	56
5. Struktur Organisasi At Taqwa Bakery Kudus	57
6. Sumber Daya Manusia At Taqwa Bakery Kudus	59
7. Pemasaran At Taqwa Bakery Kudus	64
B. Hasil Penelitian	65
1. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia At Taqwa Bakery Kudus.....	65
2. Volume Penjualan At Taqwa Bakery Kudus	70
3. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan <i>Atlas Project Method</i> Studi Kasus At Taqwa Bakery Kudus	72
C. Analisis	77
1. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia At Taqwa Bakery Kudus.....	77
2. Volume Penjualan At Taqwa Bakery Kudus	80

3. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* Studi Kasus At Taqwa Bakery Kudus 82

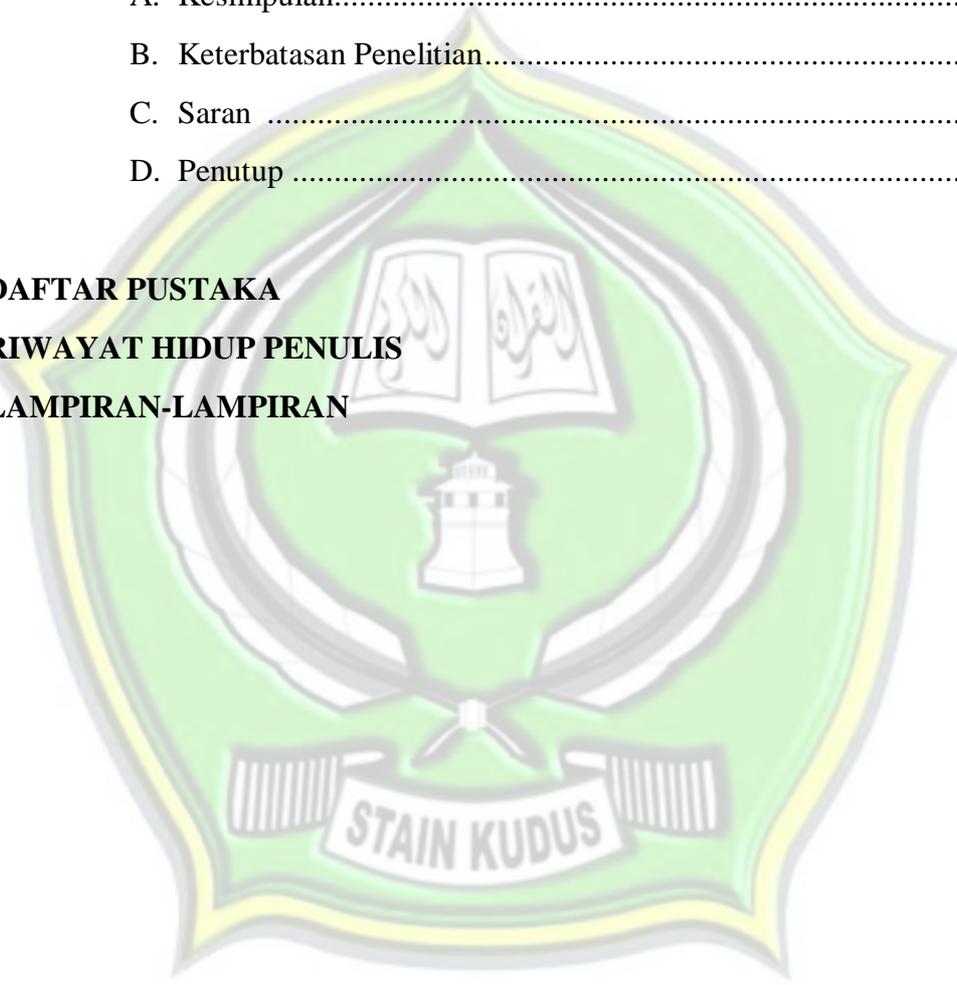
BAB V : PENUTUP

- A. Kesimpulan..... 85
 B. Keterbatasan Penelitian..... 87
 C. Saran 87
 D. Penutup 88

DAFTAR PUSTAKA

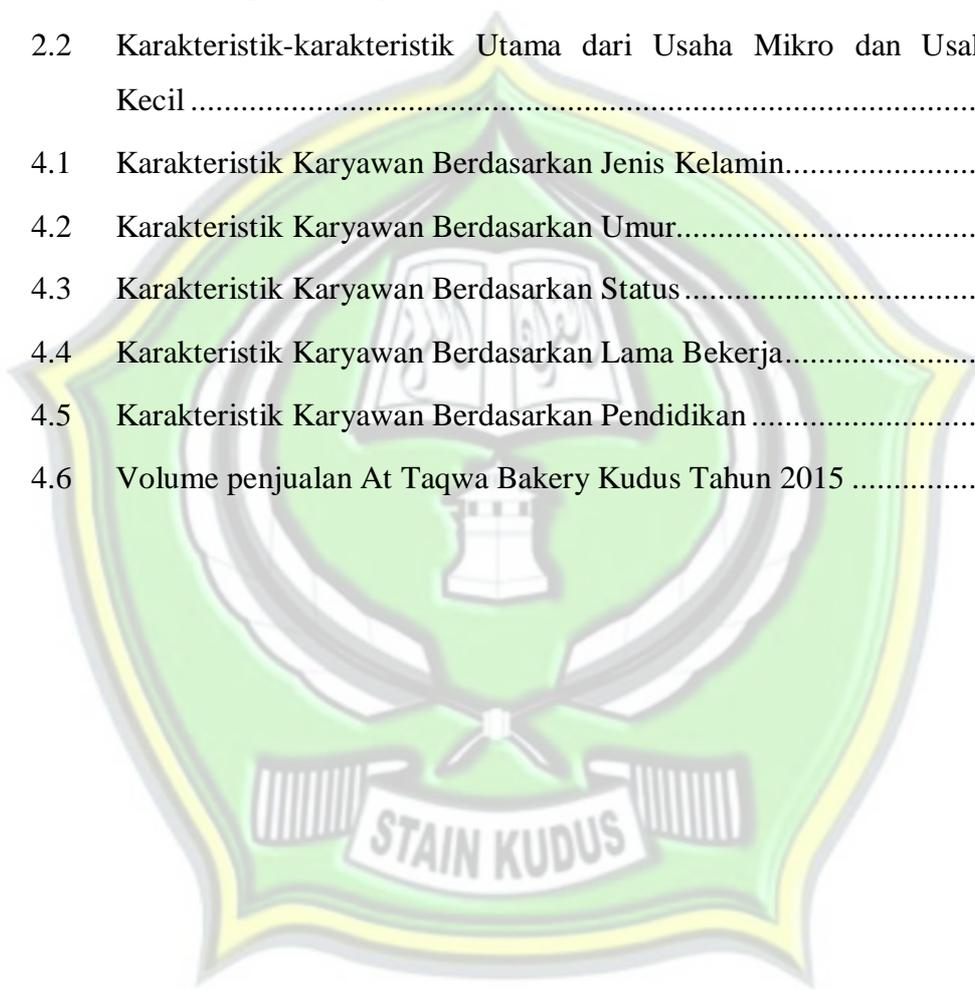
RIWAYAT HIDUP PENULIS

LAMPIRAN-LAMPIRAN



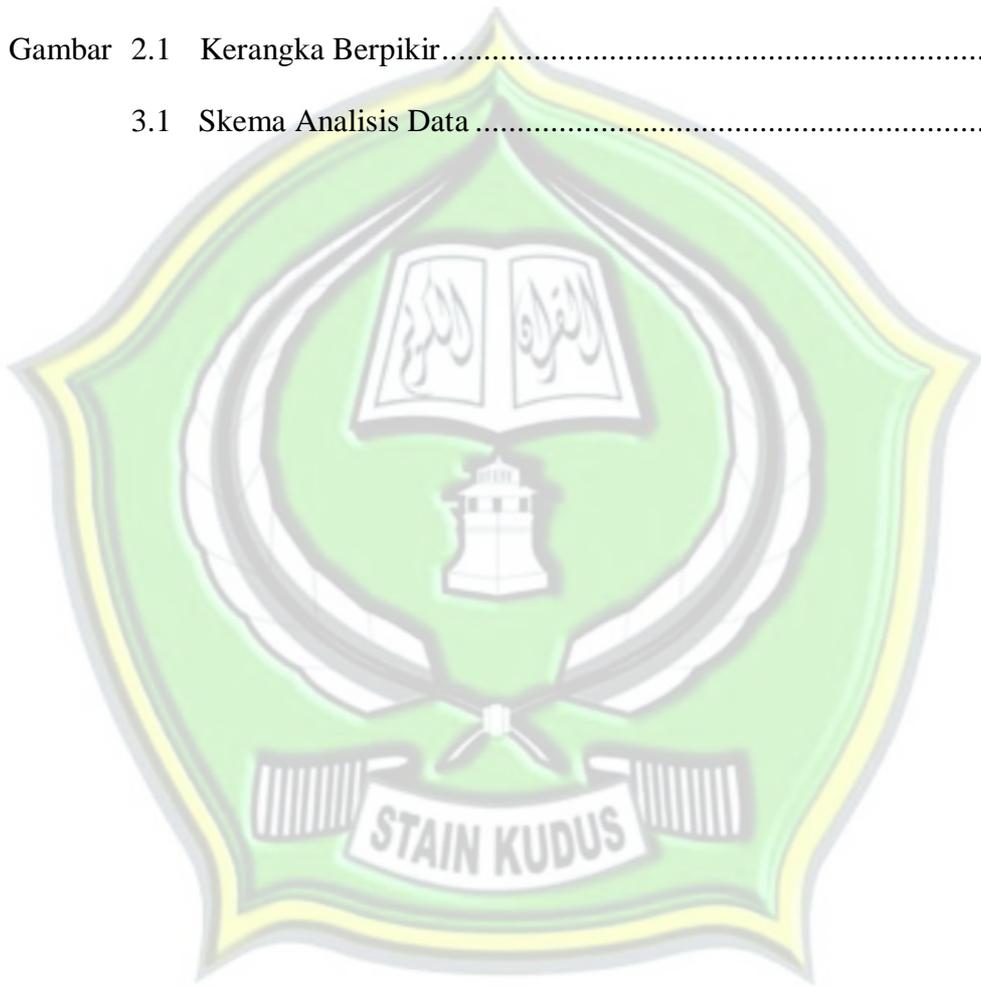
DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Perbandingan Strategi	15
2.2	Karakteristik-karakteristik Utama dari Usaha Mikro dan Usaha Kecil	40
4.1	Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.....	60
4.2	Karakteristik Karyawan Berdasarkan Umur.....	61
4.3	Karakteristik Karyawan Berdasarkan Status.....	62
4.4	Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja.....	62
4.5	Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan.....	63
4.6	Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus Tahun 2015	70



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	44
3.1 Skema Analisis Data.....	54



ABSTRAK

Supaya dapat bersaing perusahaan harus mempunyai strategi tertentu dalam upaya meningkatkan volume penjualan dan memperluas pangsa pasar. Penetapan strategi pemasaran akan berpengaruh pada naik turunnya volume penjualan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method*.

Penelitian ini termasuk dalam *field research* atau penelitian lapangan dengan pendekatan penelitian adalah pendekatan kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini sumber data primer dan sumber data sekunder. Metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Menggunakan teknik analisis data kualitatif yang bersifat induktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi produksi yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus meliputi perencanaan produksi, perencanaan fasilitas fisik produksi misalnya, gedung tempat bekerja, mesin. Penentuan lokasi perusahaan, bangunan tempat produksi roti, perencanaan tata letak fasilitas produksi yaitu meletakkan oven didekat bagian *packing* sehingga lebih efektif dalam pembungkusan roti. Pengendalian produksi yaitu beroperasi berdasarkan pesanan dari konsumen. Strategi sumber daya manusia meliputi peranan tenaga kerja, perencanaan sumber daya manusia yang baik dan akurat yaitu dengan merekrut karyawan yang memiliki keahlian dalam membuat roti. Pembayaran karyawan yang sesuai dengan keahlian karyawan, serta dibayarkan tepat pada waktunya. Waktu kerja yang digunakan *flexible workweek* (bekerja fleksibel dalam seminggu). Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus sangat fluktuatif, untuk volume penjualan tiap bulannya rata-rata berkisar antara Rp. 25 juta hingga Rp. 80 juta. Dengan tingkat penjualan rata-rata berkisar 12.000 hingga 40.000 roti setiap bulannya. Analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* yaitu dengan menggunakan empat komponen utama perusahaan yang meliputi *technoware*, kemudian *humanware*, *infoware*, *orgaware* yaitu pengaturan organisasi untuk mencapai hasil yang positif yaitu demi produktifitas pembuatan bakery.

Kata Kunci : *Strategi Produksi, Strategi Sumber Daya Manusia, Pendekatan Atlas Project Method.*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap lembaga bisnis mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang terus guna mencapai kemajuan, melalui usaha mempertahankan dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Hal ini hanya dapat dilakukan apabila lembaga bisnis tersebut dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang dijualnya, melalui usaha-usaha antara lain mempertahankan dan meningkatkan mutu produk atau jasa secara terus menerus, membina pelanggan yang sudah ada, mencari pelanggan yang baru, melakukan dan meningkatkan promosi dan sebagainya. Tujuan tersebut hanya dapat dicapai apabila perusahaan (lembaga bisnis) mempunyai strategi yang jelas untuk menggunakan kesempatan yang ada dalam pemasaran, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan dapat dipertahankan dan ditingkatkan.

Semua perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa, mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang, tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan tingkat keuntungan atau laba operasional perusahaan. Hal ini dapat dilakukan, jika perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan penjualan produk atau jasa yang mereka produksi. Dengan melakukan penerapan strategi pemasaran yang akurat melalui pemanfaatan peluang dalam meningkatkan penjualan, sehingga posisi atau kedudukan perusahaan di pasar dapat ditingkatkan atau dipertahankan. Sehubungan dengan hal tersebut pelaksanaan pemasaran modern dewasa ini

mempunyai peranan yang sangat besar sebagai penunjang langsung terhadap peningkatan laba perusahaan.²

Pentingnya strategi pemasaran khususnya di bidang produksi dan sumber daya manusia bagi suatu perusahaan timbul dari luar, ketidakmampuan perusahaan dalam mengontrol semua faktor yang dibatasi di luar lingkungan perusahaan. Demikian pula perubahan - perubahan yang terjadi pada faktor-faktor tersebut tidak dapat diketahui sebelumnya secara pasti. Maka dari itu perusahaan perlu mengenali kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam persaingan hal ini akan sangat membantu dalam mengenali diri, serta memanfaatkan setiap peluang yang ada dan menghindari atau meminimalkan.

Dimana strategi produksi dan sumber daya manusia merupakan upaya mencari posisi pemasaran yang menguntungkan dalam suatu industri atau arena fundamental persaingan berlangsung. Pemasaran di suatu perusahaan, selain bertindak dinamis juga harus selalu menerapkan prinsip-prinsip yang unggul dan perusahaan harus meninggalkan kebiasaan-kebiasaan lama yang sudah tidak berlaku serta terus menerus melakukan inovasi. Karena sekarang bukanlah jaman dimana produsen memaksakan kehendak terhadap konsumen, melainkan sebaliknya konsumen memaksakan kehendaknya terhadap produsen.

Pada dasarnya misi perusahaan adalah produk barang atau jasa yang dapat memenuhi selera konsumen dengan tujuan mencapai target penjualan dan memperoleh laba yang di inginkan. Oleh sebab itu setiap perusahaan harus mampu mempertahankan dan kelangsungan hidupnya sesuai dengan misi dan tujuan dari perusahaan tersebut. Teori pemasaran mengemukakan bahwa kunci sukses sebuah organisasi tergantung pada kemampuan untuk berinteraksi secara dinamis terhadap kondisi lingkungan yang semakin kompleks dan selalu berubah-ubah. Strategi merupakan sebuah rencana yang luas dari suatu tindakan organisasi untuk

² Agus Athori dan Supriyono, Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Produk pada Perusahaan Snack Lucky Olympic Kediri, *Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI*, Vol. 02, Nomor 04, Desember 2013, hal. 1.

mencapai suatu tujuan. Strategi didefinisikan sebagai rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi, yang menghubungkan keunggulan strategi dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan.³

Supaya dapat bersaing perusahaan harus mempunyai strategi tertentu dalam upaya meningkatkan volume penjualan dan memperluas pangsa pasar. Penetapan strategi pemasaran akan berpengaruh pada naik turunnya volume penjualan sehingga perlu memperhatikan dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal adalah faktor yang tidak dipengaruhi oleh kebijaksanaan perusahaan sedangkan faktor internal dapat dipengaruhi oleh kebijakan perusahaan.

Strategi pemasaran khususnya di bidang produksi dan sumber daya manusia merupakan sarana untuk mengkomunikasikan tujuan perusahaan dengan arah yang hendak ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut kepada para *stakeholder* atau pihak-pihak yang mempunyai keputusan terhadap perusahaan. Maka jelas bahwa strategi pemasaran merupakan poin yang sangat penting untuk diterapkan oleh perusahaan jasa maupun non jasa agar tetap dapat bersaing.

Selama ini terlihat gejala semakin banyak perusahaan memilih pasar sasaran yang akan dituju, keadaan ini dikarenakan mereka menyadari bahwa pada dasarnya mereka tidak dapat melayani seluruh pelanggan dalam pasar tersebut. Terlalu banyaknya pelanggan, sangat berpecah dan tersebar serta bervariasi dalam tuntutan kebutuhan dan keinginannya. Jadi arti dari pasar sasaran adalah: Sebuah pasar terdiri dari pelanggan potensial dengan kebutuhan atau keinginan tertentu yang mungkin maupun mampu untuk ambil bagian dalam jual beli, guna memuaskan kebutuhan atau keinginan tersebut.

³ Joao Mario Freitas, dkk, Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Technology Atlas Project Method*, *Jurnal REKAVASI*, Vol.1 No.1, Desember, 2013, hal. 30.

Dengan pemasaran produk yang baik maka akan dapat meningkatkan penjualan dan merebut pangsa pasar. Jika itu sudah terjadi maka dapat dipastikan perusahaan akan mendapatkan laba yang maksimal. Jika pemasaran produk yang dilakukan tidak atau kurang tepat maka akan terjadi penurunan penjualan yang akan memberi dampak penurunan pendapatan yang diterima oleh perusahaan tersebut.⁴

Strategi pemasaran sangat menentukan pencapaian kepuasan konsumen dari suatu perusahaan yang harus selalu dapat bersifat dinamis, selalu dapat menyesuaikan diri dari lingkungan eksternal maupun lingkungan internal. Faktor eksternal yaitu faktor diluar jangkauan perusahaan yang antara lain terdiri dari pesaing, teknologi, peraturan pemerintah, keadaan perekonomian dan lingkungan sosial budaya. Sedangkan faktor internal adalah variabel-variabel yang terdapat didalam bauran pemasaran/*marketing mix*. Produk roti/bakery adalah produk makanan yang bahan baku utamanya adalah tepung terigu dan dalam pengolahannya melibatkan proses pemanggangan. Roti adalah produk makanan yang terbuat dari tepung terigu yang dicampur dengan gula, mentega, telur, ragi, garam, air, vanili dan dapat juga dengan menambahkan bahan makanan yang lain dan dipanggang. Dalam hal ini usaha merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan tujuan untuk menghasilkan berbagai jenis barang/jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Usaha meliputi kegiatan produksi, distribusi, dan konsumsi.⁵

Usaha roti merupakan kegiatan ekonomi yang bertujuan untuk mengubah bahan pangan/bahan baku pertanian untuk menjadi barang jadi (makanan) agar memiliki nilai tambah selain itu usaha roti dapat memberikan keuntungan bagi produsen/pengusaha serta dapat memenuhi

⁴ Fandi Ahmad, Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor pada CV Turangga Mas Motor, *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma, 2014, hal. 2.

⁵ Fitri Cahya, Strategi Pemasaran Usaha *Nice Bakery* di Tondano, *Jurnal Pertanian*, Universitas Sam Ratulangi, 2013, hal. 3.

kebutuhan dan keinginan konsumen. At Taqwa Bakery merupakan usaha yang bergerak dibidang makanan khususnya roti dan kue. At Taqwa Bakery adalah salah satu tempat bakery yang populer di kota Kudus. At Taqwa Bakery menjual produk makanan berupa kue tradisional, kue kering, klapertart, cake, Brownies dan beraneka macam roti. Biasanya kue kering sering dipesan konsumen untuk berbagai acara karena rasa kue yang enak dan juga konsumen tidak repot lagi untuk mengatur (membungkus) kue tersebut. Produk At Taqwa Bakery sudah dikenal di Seluruh daerah yang ada di Kabupaten Kudus.

Situasi dunia seperti sekarang ini bersifat dinamis yang penuh diwarnai dengan adanya perubahan dari waktu ke waktu dan adanya keterkaitan antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, strategi pemasaran mempunyai peranan yang sangat penting untuk keberhasilan usaha perusahaan umumnya dan bidang pemasaran khususnya. Disamping itu strategi pemasaran yang ditetapkan harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan pasar dan lingkungan pasar, dengan demikian strategi pemasaran harus dapat memberikan gambaran yang jelas dan terarah tentang apa yang akan dilakukan perusahaan dalam menggunakan setiap kesempatan atau peluang pada beberapa pasar sasaran. Perusahaan selalu berusaha untuk menjaga kualitas produk, serta berupaya untuk mengembangkan kualitas produk baru. Persaingan dalam memasarkan produk semakin ketat dan juga persaingan dalam menjaga kualitas produk juga semakin meningkat, maka perlu adanya kegiatan-kegiatan yang dapat membantu pihak manajemen perusahaan untuk mengambil kebijakan/keputusan guna menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan itu.

Research gap yang terjadi dalam penelitian ini adalah kurangnya tenaga kerja atau sumber daya manusia (*humanware*) yang mengetahui secara pasti mengenai proses dan resep pembuatan roti yang baik, karena kebanyakan karyawan At Taqwa Bakery memiliki pendidikan terakhir sekolah dasar (SD), permasalahan lain terjadi pada belum adanya mesin

oven (*technoware*) yang berukuran besar yang mampu memanggang roti dalam jumlah banyak sehingga permintaan pasar belum terpenuhi dengan optimal.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini mengambil judul **“Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus”**.

B. Fokus Penelitian

Dalam mempertajam penelitian, peneliti kualitatif menetapkan fokus penentuan fokus lebih diarahkan pada tingkat kebaruan informasi yang akan diperoleh dari situasi sosial (lapangan).⁶ Maka yang dijadikan fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Obyek penelitian ini strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method*.
2. Subyek penelitian ini pengelola dan karyawan At Taqwa Bakery Kudus.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah strategi produksi dan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?
2. Bagaimanakah volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus?
3. Bagaimanakah analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus?

⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008, hal. 377.

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi produksi dan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus.
2. Untuk mengetahui volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus.
3. Untuk mengetahui analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus.

E. Manfaat Penelitian

Selanjutnya apabila penelitian ini berhasil dengan baik, diharapkan dapat berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik manfaat teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bacaan dan informasi dalam penelitian lebih lanjut maupun dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, terutama yang berkaitan dengan strategi pemasaran khususnya di bidang produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi pemerintah : hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi pemerintah Kabupaten Kudus dalam mengembangkan usaha Bakery di Kudus.
- b. Bagi Penulis : hasil penelitian ini dapat dijadikan wawasan peneliti terutama dalam masalah yang berkaitan dengan UKM dalam strategi bisnis dan kinerja usaha bakery.
- c. Bagi Usaha Bakery : dengan diketahui strategi produksi dan sumber daya manusia yang tepat menggunakan *atlas project method* akan meningkatkan volume penjualan.

- d. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam merencanakan penelitian berkaitan dengan strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan.

F. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penjelasan, pemahaman dan penelaahan pokok permasalahan yang akan dibahas, maka penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian yang berada sebelum tubuh karangan yang meliputi halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto dan persembahan, abstrak, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar.

2. Bagian Isi

Pada skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu :

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini memuat latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : Landasan Teoritis

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang menunjang dilakukannya penelitian ini, yang meliputi teori strategi produksi dan sumber daya manusia, pengertian strategi, manfaat manajemen strategi, model alternatif strategi, pengertian strategi pemasaran, elemen strategi pemasaran, pengertian *atlas project method*, komponen *atlas project method*, tujuan *atlas project method*, tahapan penentuan *atlas project method*, strategi pemasaran menurut Islam, UMK (usaha mikro dan kecil), asas dan tujuan usaha mikro dan kecil, penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

BAB III : Metode Penelitian

Dalam bab ini berisikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, tata variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data dan analisis data.

BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB V : Penutup

Merupakan bagian akhir dari skripsi ini, berisi kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, saran dan penutup.

3. Bagian Akhir

Pada bagian akhir terdiri dari daftar pustaka yakni buku-buku yang digunakan sebagai rujukan dalam penulisan skripsi dan lampiran-lampiran yang mendukung isi skripsi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*stratagos*”, yaitu “*statos*” yang berarti militer dan “*ag*” yang berarti memimpin. Dengan demikian strategi dapat diartikan kepemimpinan dalam ketentaraan. Dalam perkembangannya terdapat banyak pengertian atau definisi strategi. Salah satu pengertian strategi adalah hal yang menetapkan arah kepada manajemen di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk memenangkan persaingan di dalam pasar.¹

Pengertian strategi berbeda dengan taktik. Strategi adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the right things*), sedangkan taktik adalah alat untuk mencapai tujuan perusahaan, maka strategi memiliki beberapa sifat :

- a. Menyatu (*unified*), yaitu menyatukan bagian-bagian dalam perusahaan.
- b. Menyeluruh (*comprehensif*), yaitu mencakup seluruh aspek dalam perusahaan.
- c. Integral (*integrated*), yaitu seluruh strategi akan sesuai dengan seluruh tingkatan perusahaan, bisnis, dan fungsional.²

Proses manajemen strategi adalah cara yang akan dilakukan para penyusun strategi menentukan tujuan-tujuan dan juga membuat keputusan-keputusan strategik. Keputusan strategik adalah juga alat untuk mencapai tujuan. Keputusan ini meliputi definisi bisnis, produk

¹ Setiawan Hari Purnomo dkk, *Manajemen Strategi; Sebuah Konsep Pengantar*, LPFE UI, Jakarta, 1996, hal. 8.

² Y. Sri Susilo, “Strategi Bertahan Industri Makanan Skala Kecil Pasca Kenaikan Harga Pangan dan Energi di Kota Yogyakarta”, *EKUITAS*, Vol. 14 No. 2 Juni 2010, hal. 443.

yang dibuat, pasar yang dilayani, fungsi-fungsi yang dilaksanakan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan utama yang diperlukan perusahaan untuk melaksanakan keputusan-keputusan tadi agar tujuan perusahaan dapat dicapai.

Manajemen strategik adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas, yaitu analisis strategi, perumusan strategi dan implementasi strategik. Manajemen strategik adalah individu-individu yang bertanggung jawab secara keseluruhan daripada organisasi atau bertanggungjawab merumuskan satu tugas utama dari divisi-divisi.³ Lima ciri utama manajemen strategik, yaitu :⁴

- a. Manajemen strategik mengimplementasikan berbagai macam fungsi dalam organisasi
- b. Manajemen strategik berkiblat terhadap tujuan organisasi secara menyeluruh
- c. Manajemen strategik mempertimbangkan kepentingan berbagai petaruh (*stakeholder*)
- d. Manajemen strategik berkaitan dengan horizon waktu yang beragam
- e. Manajemen strategik dengan efisiensi dan efektivitas.

2. Manfaat Manajemen Strategi

Manajemen strategik adalah melatih setiap orang dan organisasi untuk berfikir secara antisipatif dan proaktif. Kedua, proses penyusunan manajemen strategik mendorong terjadinya komunikasi yang sangat dibutuhkan dalam organisasi. Ketiga, mendorong lahirnya komitmen manajerial. Keempat, proses tersebut melahirkan pemberdayaan staf. Kelima, organisasi yang menerapkan manajemen strategik, menunjukkan kinerja finansial yang lebih baik.⁵

³ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, Alfabeta, Bandung, 2006, hal. 10.

⁴ Hendrawan Supratikno dkk, *Advanced Strategic Management "Back to Basic Approach"*, Gramedia, Jakarta, 2003, hal. 11.

⁵ Akdon, *Op.cit*, hal. 10.

Dalam perencanaan strategik (*strategic planning*) di masa yang lalu dilakukan sebagai bagian dari manajemen strategik, sehingga pernah ada adagium, “*if you fail to plan, you plan to fail*” (jika Anda gagal merencanakan, maka Anda merencanakan untuk gagal). Demikian halnya dalam manajemen strategik. Jika organisasi gagal menjalankan proses manajemen strategik, maka organisasi dapat terperangkap dalam rutinitas dan terjebak dalam keputusan-keputusan yang hanya bermanfaat dalam jangka pendek.⁶

3. Model Alternatif Strategi

Para pakar manajemen strategik mengajukan tiga alternatif model untuk dapat mendapatkan keunggulan kompetitif, yaitu : Model Organisasi-Industri (*Industrial-Organization*, atau I/O), Model berbasis Sumber daya (*Resource Based View*, atau RBV) dan Model gerilya (*Guerilla*).

a. Model I/O

Menurut model I/O, *above-average returns* bagi perusahaan sangat ditentukan oleh karakteristik di luar perusahaan. Model ini memfokuskan pada struktur industri atau daya tarik lingkungan eksternal, dan bukan karakteristik internal perusahaan. Pendekatan ini berusaha melakukan identifikasi dan mengevaluasi industri dan kekuatan-kekuatan persaingan yang mempengaruhi sebuah organisasi dengan melihat berbagai macam faktor lingkungan eksternal. Model I/O intinya menekankan pada bagaimana mendapatkan penghasilan di atas rata-rata industri dengan menempuh tahapan sebagai berikut :

- 1) Pelajari lingkungan eksternal, terutama lingkungan umum, industri dan kompetitif.
- 2) Pilih suatu industri yang menarik, yaitu industri yang karakteristik strukturalnya mengindikasikan kemungkinan memperoleh *above-average returns*.

⁶ *Ibid.*

- 3) Formulasikan strategi, dengan memilih strategi yang dikaitkan dengan *above-average returns* pada suatu industri.
- 4) Kembangkan dan peroleh aset dan ketrampilan yang diperlukan untuk mengimplementasikan strategi yang dipilih.
- 5) Implementasi strategi : seleksi langkah stratejik yang dikaitkan dengan implementasi strategi yang dipilih secara efektif.
- 6) Gunakan kekuatan perusahaan (aset dan ketrampilan) untuk mengimplementasikan strategi.
- 7) Berusaha mencapai kinerja di atas rata-rata industri.

b. Model *Resource-Based*

Menurut model *Resource-Based View* (RBV), *above-average returns* bagi suatu perusahaan amat ditentukan oleh karakteristik di dalam perusahaan. Model ini memfokuskan pada pengembangan atau pengelolaan sumber daya (*resource*) dan kapabilitas (*capabilities*) yang berharga, yang sulit atau tak mungkin ditiru oleh pesaing.

Pandangan RBV berpendapat bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan jauh lebih penting dari pada struktur industri dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Pendekatan ini memandang organisasi sebagai sekumpulan aset dan kapabilitas. Walaupun pendekatan *resource-based* berfokus pada analisis internal organisasi perusahaan, tidak berarti pendekatan itu mengabaikan faktor-faktor eksternal yang penting. Pendekatan ini mengaitkan kapabilitas internal perusahaan dengan lingkungan eksternal (apa yang diminta pasar dan apa yang ditawarkan pesaing).

Model RBV pada intinya menekankan bagaimana mendapatkan penghasilan di atas rata-rata dengan menempuh tahapan sebagai berikut :⁷

- 1) Mengidentifikasi sumber daya (fisik, manusia, organisasional) perusahaan, terutama kekuatan dan kelemahannya dibanding para pesaing.
 - 2) Tentukan apa kapabilitas (integrasi semua sumber daya yang dimiliki) perusahaan yang memungkinkan untuk melakukan hal yang lebih baik dibanding pesaing.
 - 3) Tentukan bagaimana sumber daya dan kapabilitas perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang mampu mengungguli para pesaing.
 - 4) Lokasikan suatu industri dengan peluang yang dapat dieksploitasi dengan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki.
 - 5) Pilih strategi yang paling baik untuk mengeksploitasi sumber daya dan kapabilitas dalam lingkungan industri.
 - 6) Mengimplementasikan strategi yang dipilih agar mengungguli pesaing dan memperoleh penghasilan di atas rata-rata industri.
- c. Pendekatan Gerilya

Dasar pemikiran dari pendekatan gerilya adalah keunggulan kompetitif perusahaan hanyalah sementara. Mengapa demikian? Karena lingkungan selalu diwarnai dengan perubahan yang terus menerus radikal dan seringkali revolusioner. Singkatnya, berbagai macam gangguan baik itu dalah hal teknologi, ketidakstabilan pasar, dan berbagai jenis perubahan yang signifikan dan tidak diperkirakan sebelumnya dapat menghambat perusahaan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam kondisi yang tidak menentu, sulit untuk mengembangkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang permanent. Oleh

⁷ *Ibid.*

karena itu, sebuah organisasi yang berhasil harus pandai dalam menyesuaikan dengan setiap perubahan yang terjadi.⁸

Perbandingan ketiga model utama baik I/O, RBV maupun Gerilya untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dapat dilihat:

Tabel 2.1
Perbandingan Strategi

	I/O	Resource-Based	Gerilya
Keunggulan Kompetitif	<i>Positioning</i> dalam industri	Memiliki asset dan kapabilitas perusahaan yang khas	Sementara
Penentu Profitabilitas	Karakteristik industri; posisi perusahaan dalam industri	Jenis, jumlah, dan <i>nature</i> sumber daya perusahaan.	Kemampuan untuk berubah & mengejutkan pesaing dengan tindakan strategik
Fokus	Eksternal	Internal	Eksternal dan Internal
Perhatian Utama	Persaingan	Sumber daya Kompetensi	Situasi yang terus berubah secara radikal
Pilihan Strategik	Memilih industri yang menarik; posisi yang sesuai	Mengembangkan sumber daya dan kapabilitas yang khas	Menyesuaikan diri dengan perubahan yang cepat dan terjadi secara berulang; mengejutkan pesaing.

Sumber : Hendrawan Supratikno dkk, *Advanced Strategic Management "Back to Basic Approach"*, Gramedia, Jakarta, 2003.

⁸ *Ibid*, hal. 17.

4. Strategi Produksi

a. Pengertian Strategi Produksi

Strategi produksi merupakan strategi yang digunakan perusahaan dalam proses produksi yaitu kegiatan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa dari bahan-bahan atau sumber-sumber faktor produksi dengan tujuan untuk dijual lagi. Pengertian produksi tersebut memberikan arti lebih jauh lagi mengenai peranan manajer produksi. Tanggung jawab produksi sangat berkaitan erat dan secara langsung memberikan dampak yang besar bagi perusahaan. Oleh karena itu tanggung jawab manajer adalah memutuskan keputusan-keputusan penting untuk mengubah sumber-sumber ekonomi menjadi hasil yang dapat dijual.⁹

b. Elemen Strategi Produksi

Kegiatan produksi adalah salah satu bagian dari beberapa kegiatan perusahaan disamping kegiatan personalia, keuangan dan pemasaran. Keempat kegiatan perusahaan tersebut tidak bisa dipisah-pisahkan karena merupakan satu kesatuan yang menjadikan perusahaan berhasil, maju dan berkembang. Kegiatan produksi atau fungsi produksi, pelaksanaan maupun pencapaian tujuan bagi produksi menjadi tanggung jawab manajer produksi. Pada fungsi produksi di sini, seorang manajer produksi akan menghadapi masalah-masalah yang berkaitan dengan perusahaan secara keseluruhan dan harus diatasinya.¹⁰

1) Perencanaan Produksi

Perencanaan produksi adalah proses kegiatan penelitian dan pengembangan produk baru maupun produk lama yang nanti akan dan telah diproduksi perusahaan. Penelitian ini mengenai produk apa yang digemari, bagaimana kemasannya yang menarik, dan produk apa saja yang disukai, sedangkan

⁹ Heriawan, *Buku Ajar Pengantar Bisnis*, Universitas Sumatera Utara, 2014, hal. 66.

¹⁰ *Ibid.*, hal. 67.

kalau pengembangan adalah kegiatan perusahaan untuk mengembangkan produk lama agar lebih menarik lagi dan mempunyai kegunaan yang bertambah dari produk semula.

Tujuan perencanaan produk berarti secara garis besar merencanakan bagaimana tindakan yang akan dilakukan untuk memproduksi produk baru yang laku dijual dan bagaimana kalau produk lama sudah mencapai tahap kejenuhan sehingga perlu di kaji lebih lanjut agar laku dijual di pasar. Perencanaan produk dilakukan di 2 tempat yaitu perencanaan produk yang dilakukan dengan meneliti lapangan (survai pasar dan konsumen) baru kemudian perencanaan produk tersebut dimatangkan di laboratorium. Dengan meneliti lapangan diharapkan perusahaan sudah menggunakan secara kasar tentang keadaan pasar, segmen pasar, manfaat produk, bentuknya, kualitas, wama yang disukai konsumen. Kemudian dari data-data yang diperoleh di lapangan diteliti dan dikembangkan dilaboratorium perusahaan sehingga tercipta produk baru.

2) Perencanaan Fasilitas Fisik Produksi

Perencanaan fasilitas fisik produk adalah merupakan suatu proses integrasi di mana semua aspek produktifitas harus dipertimbangkan dengan masak. Fasilitas fisik perusahaan misalnya; gedung, tempat bekerja, mesin dan sebagainya. Fasilitas fisik perusahaan tersebut termasuk perencanaan fasilitas fisik perusahaan. Kalau diperinci lebih lanjut, aspek-aspek perencanaan fasilitas fisik perusahaan terdiri dari; a. Penentuan lokasi perusahaan. b. Bangunan. c. Perencanaan tata letak fasilitas produk d. Perencanaan lingkungan kerja.¹¹

¹¹ *Ibid*, hal. 70.

a) Penentuan lokasi perusahaan

Penentuan lokasi perusahaan adalah kegiatan perusahaan untuk menentukan lokasi perusahaan dimana kegiatan kerja atau proses produksi akan dilakukan. Lokasi perusahaan mempunyai dampak penting bagi pencapaian laba perusahaan, di mana kalau penentuan lokasi perusahaan benar-benar strategis maka dalam arti ekonomis berarti lokasi perusahaan tersebut dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dan biaya produksi per unitnya akan kecil dan harga jual produk tersebut dapat bersaing di pasar.

b) Bangunan

Bangunan merupakan tempat untuk melindungi berlangsungnya proses produksi agar berjalan dengan lancar baik perlindungan terhadap tenaga kerja maupun jenis produksi yang dihasilkan perusahaan. Dengan adanya bangunan dapat mengurangi kemacetan dalam proses produksi, menghindarkan yang kurang penting, mempertinggi efektifitas kerja karyawan karena karyawan merasa aman dan maupun gangguan pencurian.¹²

c) Perencanaan tata letak fasilitas produksi

Perencanaan tata letak fasilitas produksi atau lay out fasilitas produksi merupakan salah satu kegiatan perencanaan lokasi pabrik yang tidak dapat dipisah-pisahkan karena perencanaan bangunan juga harus secara sekaligus mempertimbangkan *lay out* fasilitas produksi. Dengan mengambil keputusan *lay out* fasilitas produksi dengan baik maka tujuan arah mencapai produktivitas yang tinggi dengan mengeluarkan biaya yang rendah bisa tercapai.

¹² Heriawan, *Op. Cit.*, hal. 71.

d) Perencanaan Lingkungan Kerja

Perencanaan lingkungan kerja adalah perencanaan terhadap pengaturan berbagai fasilitas pelayanan, masalah kondisi kerja dan hubungan kerja sedemikian rupa sehingga mendukung peningkatan produktifitas kerja perusahaan secara keseluruhan.

3) Pengendalian Produksi

Pengendalian produksi adalah berbagai kegiatan dan metoda yang digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengelola, mengatur, mengkoordinir dan mengarahkan proses produksi (peralatan, bahan baku, mesin dan tenaga kerja) ke dalam suatu arus aliran yang memberikan hasil dengan jumlah biaya yang seminimum mungkin dan waktu yang secepat mungkin. Pengendalian produksi yang dilaksanakan pada perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain akan berbeda-beda tergantung pada sistem dan kebijaksanaan perusahaan yang digunakan. Pengendalian produksi dapat dilakukan:¹³

a) *Order Control*

Perusahaan yang beroperasi berdasarkan pesanan dari konsumen sehingga kegiatan operasionalnya juga tergantung pada pesanan tersebut.

b) *Flow control*

Perusahaan yang beroperasi untuk menghasilkan produk standar sehingga sebagian produk merupakan produk untuk persediaan dalam jumlah yang besar.

4) Pengendalian Persediaan dan Kualitas

a) Pengendalian Persediaan bahan baku

Persediaan adalah bahan atau barang yang disimpan yang akan digunakan untuk memenuhi tujuan tertentu,

¹³ *Ibid*, hal. 74.

misalnya untuk digunakan dalam proses produksi atau perakitan, untuk dijual kembali, atau untuk suku cadang dari suatu peralatan atau mesin. Persediaan dapat berupa bahan mentah, bahan pembantu, barang dalam proses, barang jadi ataupun suku cadang.¹⁴

Bahan baku merupakan salah satu faktor pembentuk terjadinya barang jadi sehingga segala sesuatu yang menyangkut bahan baku harus benar-benar diperhatikan. Masalah tersebut diantaranya; Bagaimana jumlah bahan baku yang tersedia tidak kurang karena akan mengganggu jalannya proses produksi. Bagaimana jumlah bahan baku agar jangan terlalu berlebih karena merupakan pemborosan kalau terlalu lama.

Dengan adanya pengendalian bahan baku maka perusahaan akan berusaha untuk menyediakan bahan baku yang diperlukan dalam proses produksi sedemikian rupa agar berjalan dengan lancar tanpa terjadi kekurangan persediaan atau kelebihan persediaan.

b) Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Pengendalian kualitas merupakan suatu proses untuk menentukan barang-barang yang rusak dan diusahakan dikurangi serta mempertahankan barang-barang yang sudah baik kemudian mengontrol agar hasil produksi di waktu yang akan datang tidak lagi mengalami penurunan kualitas atau kerusakan.

5) Pengendalian Biaya dan Pemeliharaan

a) Pengendalian Biaya Produksi

Biaya produksi merupakan sebagian keseluruhan faktor produksi yang dikorbankan dalam proses produksi untuk menghasilkan produk. Dalam kegiatan perusahaan,

¹⁴ Eddy Herjanto, *Manajemen Operasi*, Edisi Ketiga, Grafindo, Jakarta, 2015, hal. 237.

biaya produksi dihitung berdasarkan jumlah produk yang siap dijual. Biaya produksi sering disebut ongkos produksi. Berdasarkan pengertian tersebut, biaya produksi adalah keseluruhan biaya yang dikorbankan untuk menghasilkan produk hingga produk itu sampai di pasar, atau sampai ke tangan konsumen.¹⁵

Dengan meneliti lebih cermat biaya-biaya apa saja yang dibutuhkan dalam proses produksi maka dapat dianalisa berapa volume penjualan yang terjual di perusahaan tersebut beserta pendapatan yang diperoleh dari hasil penjualan tersebut.¹⁶

b) Pemeliharaan dan penggantian fasilitas produksi

Pemeliharaan dan penggantian fasilitas produksi dilakukan dalam rangka mempertahankan tingkat produktivitas mesin dan peralatan lainnya. Untuk menunjang kegiatan ini perlu disusun jadwal rutin mengenai saat pemeliharaan sesuai dengan kemampuan tenaga kerja bagian servis tetapi jangan sampai baru diperiksa kalau sudah mengalami kerusakan berat. Jadi pemeliharaan ini merupakan usaha pencegahan (prefentif), jangan sampai suatu mesin sudah rusak berat pada saat dilakukan pemeriksaan.

5. Strategi Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Strategi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia biasanya mencakup keseluruhan bidang manajemen personalia, dan juga merupakan salah satu input yang terpenting dalam kegiatan operasional dalam suatu organisasi, demikian pula pada organisasi bisnis baik yang bergerak di sektor yang menghasilkan barang maupun jasa. Terlebih pada sektor jasa,

¹⁵ Bambang Widjajanta, dkk, *Mengasah Kemampuan Ekonomi*, Cv. Citra Praya, Bandung, 2007, hal. 35.

¹⁶ Heriawan, *Buku Ajar Pengantar Bisnis*, Universitas Sumatera Utara, 2014, hal. 77.

dimana kepuasan konsumen ditentukan oleh pelayanan yang diberikan perusahaan melalui tenaga kerja yang menjadi operatornya. Oleh karena itu keberhasilan operasional akan ditentukan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.¹⁷

b. Tujuan Strategi Sumber Daya Manusia

Tujuan dari strategi sumber daya manusia ini antara lain untuk menopang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak di bidang produksi barang maupun jasa, organisasi bisnis ataupun organisasi non bisnis. Suatu organisasi baik bisnis maupun non bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukan suatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakat dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi. Dibutuhkan cara dalam pengelolaan dan perancangan tenaga kerja yang tepat guna, sehingga orang-orang tersebut (tenaga kerja) bias efektif dan efisien.

Agar tenaga kerja/sumber daya manusia tersebut menjadi efektif dan efisien, maka yang pertama tenaga kerja itu harus :

- 1) Dimanfaatkan secara efisien dalam lingkup operasional yang ada.
- 2) Memiliki mutu kehidupan kerja yang baik dalam suasana yang saling terkait dan saling percaya.

¹⁷ Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Wijaya Putra, 2009, hal. 5.

Ada berbagai batasan yang harus dipertimbangkan dalam membuat keputusan mengenai sumber daya manusia, diantaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk menjawab pertanyaan apa? maka berkaitan dengan keputusan strategi produk yaitu keahlian dan bakat yang dibutuhkan, bahan yang dibutuhkan dan masalah keamanan kerja.
- 2) Untuk menjawab pertanyaan kapan? maka berkaitan dengan keputusan strategi penjadwalan.
- 3) Untuk menjawab pertanyaan dimana? maka berkaitan dengan keputusan strategi lokasi yaitu mempertimbangkan berbagai variabel yang dipertimbangkan dalam memilih lokasi seperti kondisi iklim maupun suhu udara, pencahayaan maupun kualitas udara.
- 4) Untuk menjawab pertanyaan mengenai prosedur? Maka berkaitan dengan keputusan strategi proses yaitu mempertimbangkan teknologi, mesin maupun keamanan.
- 5) Untuk menjawab pertanyaan mengenai siapa? Maka berkaitan dengan masalah perbedaan individu dari kemampuan fisik maupun mental serta intelektual.
- 6) Untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana? Maka berkaitan dengan keputusan strategi layout (tata letak) sesuai dengan pilihan organisasi perusahaan.

c. Keputusan Dalam Strategi Sumber Daya Manusia

Keputusan dalam strategi sumber daya manusia yaitu :¹⁸

1) Peranan Tenaga Kerja

Peranan tenaga kerja sangat menentukan di dalam menjalankan proses konversi, sehingga diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang baik dan akurat. Perencanaan sumber daya manusia dibuat untuk dapat mengatasi masalah-

¹⁸ *Ibid.*, hal. 6.

masalah yang menyangkut antara lain kebijakan-kebijakan kestabilan tenaga kerja. Kestabilan tenaga kerja berkaitan dengan jumlah karyawan yang dipertahankan oleh sebuah institusi atau organisasi perusahaan.

2) Kebijakan Untuk Menjaga Stabilitas Karyawan

Stabilitas kerja karyawan sangat perlu dijaga, karena akan menentukan kelangsungan operasional organisasi/perusahaan. Apabila tingkat berhenti dan masuknya karyawan tinggi, kemungkinan kontinuitas proses konversi dapat terganggu, disertai makin tinggi biaya untuk rekrutmen dan pelatihan bagi karyawan-karyawanbaru. Mengantisipasi stabilitas karyawan, sangat perlu diketahui kebutuhan tenaga dan memperhitungkan;

- a) Pembayaran tenaga kerja
- b) Asuransi tenaga kerja
- c) Besarnya premi upah yang merupakan ukuran bagi tenaga kerja dapat meningkatkan kinerja yang merupakan *variable cost*.

Ada dua kebijakan dasar mengenai kestabilan tenaga kerja yaitu :

- a) Mengikuti permintaan dengan tepat, maka biaya tenaga kerja diperlakukan sebagai biaya variabel. Akan tetapi memiliki konsekuensi timbulnya biaya lainnya diantaranya biaya penarikan dan pemberhentian karyawan, biaya asuransi pengangguran, upah tinggi karena pekerjaan yang tidak stabil (karyawan tidak tetap).¹⁹
- b) Menjaga jumlah karyawan secara konstan, maka biaya tenaga kerja diperlakukan sebagai biaya tetap (biaya rutin) dengan

¹⁹ Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Wijaya Putra, 2009, hal. 6.

konsekuensi mungkin tidak dapat memanfaatkan secara penuh pada saat permintaan rendah).

3) Penjadwalan Kerja (*Work Schedulling*)

Di Indonesia dan USA jam kerja lima hari kerja terdiri dari delapan jam per hari. Sama dengan USA (*five 8- hours days*), artinya standar waktu kerja delapan jam per hari, termasuk satu jam untuk beristirahat merupakan waktu jam kerja minimal yang berlaku secara umum di Indonesia atau USA. Secara manajemen sumber daya manusia, penjadwalan kerja terdapat beberapa pendekatan berikut ini.

a) *Flexitime* (waktu bebas)

Flexitime (waktu bebas) merupakan sistem kerja dengan penentuan batas waktu bagi karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Pendapat lain mengatakan *flexitime* yaitu sistem yang membolehkan karyawan dengan batasan tertentu dapat menentukan jadwal mereka masing-masing kapan mulai kapan selesai dan terbukti kepuasan kerja meningkat.

b) *Flexible workweek* (bekerja fleksibel dalam seminggu)

Flexible workweek (bekerja fleksibel dalam seminggu), yaitu sebuah jadwal kerja yang berbeda dari jadwal normal misalnya 10 jam kerja per hari selama 4 hari kerja per minggu, atau penerapan shift kerja. Artinya, penjadwalan kerja yang diberlakukan fleksibel, apakah pada hari tertentu karyawan dapat bekerja di bawah standar waktu delapan jam kerja per hari, tetapi harus dikompensasi dengan hari-hari lain.²⁰

²⁰ Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Wijaya Putra, 2009, hal. 7.

B. *Atlas Project Method*

1. *Pengertian Atlas Project Method*

Teknologi sebagai alat transformasi memegang peranan yang sangat penting dalam suatu industri disamping modal. Karena itu kedua faktor inilah yang harus diperhatikan dalam upaya pengembangan industri juga jasa. Dengan teknologi, proses dan hasil produksi dapat ditingkatkan mutunya. Dalam beberapa kondisi, terdapat suatu metode yang dapat digunakan untuk menganalisa dan memecahkan suatu permasalahan teknologi yaitu *Technology Atlas Project Method*. Dalam metode ini, teknologi dipandang dalam empat komponen berdasarkan pengertian yang dikembangkan oleh ESCAP, yaitu *Technoware*, *Humanware*, *Infoware* dan *Orgaware*. Pendekatan *Technology Atlas Project Method* ini bertujuan untuk mengukur kontribusi gabungan dari keempat komponen teknologi dalam suatu proses transformasi input menjadi output.

Pendekatan *Technology Atlas Project Method* bertujuan untuk mengukur kontribusi gabungan dari keempat komponen teknologi dalam suatu proses transformasi input menjadi output. Kontribusi gabungan ini bisa pula disebut sebagai kontribusi teknologi.

Teknologi sebagai kombinasi dari 4 (empat) komponen dasar yang saling berinteraksi satu dengan yang lainnya dalam suatu proses transformasi. Komponen-komponen tersebut adalah *Technoware*, *Humanware*, *Infoware* dan *Orgaware* (T-H-I-O), atau yang dikenal dengan teknometrik.²¹

Dalam pengukuran dengan menggunakan metoda teknometrik, diawali dengan mengidentifikasi komponen (variabel) teknologi, dimana variabel tersebut merupakan data kualitatif yang dikuantifikasi. Disamping T-H-I-O sebagai variabel yang terlibat dalam penilaian komponen teknologi, juga memperhatikan variabel

²¹ Trifandi Lasalewo, Kajian Kandungan Teknologi Pada Industri Kerajinan Kerawang Sebagai Produk Andalan Provinsi Gorontalo, *Prosiding Seminar Nasional Industrialisasi Madura*, Volume 1, Universitas Trunojoyo Madura, 22 September 2012, hal. 3.

daya saing (dalam bentuk pemilihan strategi) yakni fleksibilitas produk, fleksibilitas proses, fleksibilitas volume produksi, biaya produksi yang rendah, kecepatan pengiriman dan kualitas produk.

2. Komponen *Atlas Project Method*

Teknologi berdasarkan pengertian dari *Economic and Social Commission for Asia and The Pacific (ESCAP)* meliputi empat komponen, yaitu :²²

a. *Technoware (T) = object-embodied technology = physical facilities*

Perangkat teknis : mencakup peralatan, perlengkapan, mesin-mesin, kendaraan bermotor dan infrastruktur fisik yang dipergunakan manusia dalam mengoperasikan transformasi.

b. *Humanware (H) = person-embodied technology = human abilities*

Kemampuan sumberdaya manusia : meliputi pengetahuan, ketrampilan/keahlian, kebijaksanaan, kreativitas, prestasi, dan pengalaman seseorang atau sekelompok orang dalam memanfaatkan sumberdaya alam dan sumberdaya teknologi yang tersedia.

c. *Infoware (I) = document-embodied technology = document fact*

Perangkat informasi: berkaitan dengan proses, prosedur, teknik, metode, teori, spesifikasi, desain, observasi, manual dan fakta lainnya yang diungkapkan melalui publikasi, dokumentasi, dan cetak-biru.

d. *Orgaware (O) = institution-embodied technology = organizational framework*

Perangkat organisasi / kelembagaan : dibutuhkan untuk mewartakan fasilitas fisik, kemampuan manusia, dan fakta²³, yang

²² Moh. Adam Jerusalem, *Technology Atlas Project Method dan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Sebagai Alat Penjaminan Mutu Jasa Pendidikan*, *Seminar Nasional II Manajemen Kualitas*, Universitas Islam Indonesia, 2005, hal. 2.

²³ Joao Mario Freitas, dkk, Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Technology Atlas Project Method*, *Jurnal REKAVASI*, Vol.1 No.1, Desember, 2013, hal. 31.

terdiri dari praktik-praktik manajemen, keterkaitan, dan pengaturan organisasi untuk mencapai hasil yang positif.

Keempat komponen teknologi tersebut saling komplementer satu dengan lain. *Technoware* merupakan inti dari system transformasi. *Technoware* baru akan berfungsi atau produktif jika dikembangkan, diinstalasi, dioperasikan, dan diperbaiki oleh *humanware* berdasarkan *infoware* yang telah dikumpulkan dari waktu ke waktu serta kerangka yang telah ditetapkan dalam *orgaware*. Komplementer atau keterkaitan keempat komponen teknologi diatas tergantung pada tingkat kecanggihan setiap komponen.

3. Tujuan Atlas Project Method

Dari keseluruhan di atas, dapat disimpulkan bahwa analisis kandungan Teknologi sangat membantu dalam dua hal :²⁴

a. Sebagai alat pendukung pengambilan keputusan.

Dari sudut pandang pengguna teknologi, analisis kandungan teknologi berguna dalam lima hal berikut :

- 1) Dapat digunakan untuk membuat perbandingan-perbandingan antar organisasi mengenai hal-hal tertentu berdasarkan perspektif teknologi, bukan aspek finansial.
- 2) Penilaian *state-of-the-art* terhadap empat komponen teknologi pada level organisasi dapat digunakan untuk mengkaji kapabilitas suatu teknologi. Sebagai contoh, penilaian terhadap item i dari *technoware* (STi) dapat diinterpretasikan sebagai ukuran kapabilitas teknis dari *technoware* tersebut, sedangkan penilaian terhadap kemampuan personil yang termasuk dalam kategori j (SHj) mengindikasikan sejauhmana kapabilitas atau kinerja dari *humanware* itu. Begitu pula untuk *infoware* dan *orgaware*.
- 3) Jika transformasi input-output yang dilakukan oleh dua organisasi (misalnya dua usaha) dinilai dengan menggunakan

²⁴ Moh. Adam Jerusalem, *Op. Cit*, hal. 3.

model *Technology Atlas Project Method*, maka berdasarkan perbedaan nilai kontribusi setiap komponen teknologi masing-masing usaha akan dapat dilihat bahwa sebuah usaha lebih baik dibandingkan usaha lain. Perbandingan ini dapat digunakan untuk merencanakan perbaikan terhadap komponen yang ketinggalan.

- 4) Intensitas kontribusi komponen teknologi bisa digunakan untuk menyusun prioritas dalam upaya-upaya peningkatan kapabilitas teknologi. Apabila sumberdaya-sumberdaya yang ada dialokasikan kepada komponen yang nilainya paling tinggi, maka akan menaikkan TCC yang lebih tinggi pula, dan pada gilirannya akan meningkatkan kapabilitas teknologi.
- 5) Nilai TCC dapat digunakan untuk mengkaji kandungan teknologi dan sebuah proses transformasi dalam suatu *region* atau organisasi.

- b. Sebagai alat untuk memformulasikan kebijaksanaan dan perencanaan pengembangan.²⁵

Manfaat ini dapat diterapkan pada level perusahaan, level industri, level sektoral, level wilayah, maupun level pendidikan. Jika teknologi sudah disepakati sebagai kunci pembangunan, maka pengukuran basis teknologi secara eksplisit dapat dilakukan. Analisis TCC dapat menjadi *supplement* bagi analisis nilai tambah konvensional dan dapat menyediakan informasi untuk perencana dan pengambil keputusan.

4. Tahapan Penentuan *Atlas Project Method*

Semakin tinggi nilai kandungan teknologi, semakin kompetitif suatu produk di pasar internasional. Dari sisi ini, tidak hanya perbandingan TCC yang dipentingkan, tapi juga identifikasi kesenjangan serta usaha-usaha untuk memperbaiki status

²⁵ *Ibid.*, hal. 4.

teknologinya. Secara singkat, langkah-langkah penentuan TCC diatas sebagai berikut :

- a. Estimasi Tingkat Kecanggihan (*degree of sophisticated*), tingkat kecanggihan komponen teknologi ditentukan dengan memberikan skor skala sembilan, tepatnya berkisar 1 – 9. Hasil estimasi ini akan memberikan batas atas (*upper limit, UL*) dan batas bawah (*lower limit, LL*) setiap komponen teknologi.
- b. Penilaian terhadap Tingkat Kemutakhiran atau *state-of-the-art* komponen teknologi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Posisi setiap komponen diantara batas bawah dan batas atas bergantung pada kiteria *state-of-the-art*. Pembobotan pada *state-of-the-art* ini berkisar 0–1 yang bertujuan untuk menormalisasi penilaian dan sekaligus mengimplikasikan bahwa kriteria yang digunakan mempunyai bobot yang sama.

C. Strategi Usaha Menurut Islam

Semua aktivitas kehidupan perlu dilakukan berdasarkan perencanaan yang baik. Islam agama yang memberikan sintesis dan rencana yang dapat direalisasikan melalui rangsangan dan bimbingan. Perencanaan tidak lain memanfaatkan “karunia Allah” secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu, dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat dan nilai kehidupan yang berubah-ubah. Dalam arti lebih luas, perencanaan menyangkut persiapan menyusun rancangan untuk setiap kegiatan ekonomi. Konsep modern tentang perencanaan, yang harus dipahami dalam arti terbatas, diakui dalam Islam. Karena perencanaan seperti itu mencakup pemanfaatan sumber yang disediakan oleh Allah Subhanahu wa ta’ala dengan sebaik-baiknya untuk kehidupan dan kesenangan manusia.²⁶

²⁶ Muhammad Dwi Mulia, Strategi Pemasaran dalam Islam, *Majalah Pengusaha Muslim*, Mei 2013, hal. 1.

Meski belum diperoleh bukti adanya sesuatu pembahasan sistematis tentang masalah tersebut, namun berbagai perintah dalam Al-Quran dan Sunnah menegaskan. Dalam Al-Quran tercantum: QS. Al-Jumu'ah: 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا
اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : “Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”.(Q.S Jumuah:10).²⁷

Berdasarkan ayat ini dapat dijelaskan makna dalam kata “carilah karunia Allah” yang digunakan di dalamnya dimaksudkan untuk segala usaha halal yang melibatkan orang untuk memenuhi kebutuhannya.

Di samping itu, pelaksanaan rencana pemasaran dalam Islam, kita tergantung pada prinsip syarikat (kerjasama) yang telah diakui secara universal. Hal ini berarti pelaksanaan perencanaan dilaksanakan melalui partisipasi sektor pemerintah dan swasta atas dasar kemitraan. Yakni terlaksana melalui prinsip abadi mudharabah, yakni tenaga kerja dan pemilik modal dapat disatukan sebagai mitra. Dalam arti, dengan mempraktekkan prinsip mudharabah dan dengan mengkombinasikan berbagai unit produksi, proyek industri, perdagangan dan pertanian dalam kerangka perencanaan dapat diterapkan atas dasar prinsip tersebut. Pendapatan yang dihasilkan oleh usaha seperti itu dapat dibagi secara sebanding setelah dikurangi segala pengeluaran yang sah.²⁸

Dalam sistem perencanaan Islam, kemungkinan rugi sangat kecil karena merupakan hasil kerjasama antara sektor pemerintahan dan swasta. Investasi yang sehat akan mendorong kelancaran arus kemajuan ekonomi menjadi lebih banyak. Dalam kegiatan pemasaran, tentu lebih

²⁷ Al-Qur'an Surat Jumuah Ayat 10, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyibah, Kudus, 2008, hal. 304.

²⁸ Muhammad Dwi Mulia, *Op. Cit.*, hal. 2.

dahulu menyusun perencanaan strategis untuk memberi arah terhadap kegiatan perusahaan yang menyeluruh, yang harus didukung rencana pelaksanaan lebih rinci di bidang-bidang kegiatan perusahaan. Dalam Islam, bukanlah suatu larangan bila seorang hamba mempunyai rencana atau keinginan untuk berhasil dalam usahanya. Namun dengan syarat, rencana itu tidak bertentangan dengan ajaran (syariat) Islam. Ditandakan dalam Al-Quran :

أَمْ لِلْإِنْسَانِ مَا تَمَنَّى ﴿٢٤﴾ فَلِلَّهِ الْآخِرَةُ وَالْأُولَىٰ ﴿٢٥﴾

Artinya : “Atau Apakah manusia akan mendapat segala yang dicita-citakannya? (Tidak), Maka hanya bagi Allah kehidupan akhirat dan kehidupan dunia. (Q.S An Najm:24-25).²⁹

Dari kedua ayat tersebut, bila dihubungkan dengan strategi pemasaran, kegiatan strategi (rencana) pemasaran merupakan suatu interaksi yang berusaha untuk menciptakan atau mencapai sasaran pemasaran seperti yang diharapkan untuk mencapai keberhasilan. Dan sudah menjadi sunnatullah bahwa apa pun yang sudah kita rencanakan, berhasil atau tidaknya, ada pada ketentuan Tuhan (Allah). Dalam pelaksanaan suatu perencanaan dalam Islam haruslah bergerak ke arah suatu sintesis yang wajar antara pertumbuhan ekonomi dan keadilan sosial melalui penetapan kebijaksanaan yang pragmatik, namun konsisten dengan jiwa Islam yang tidak terlepas dengan tuntunan Al-Quran dan Hadis, juga sesuai dengan kode etik ekonomi Islam.³⁰

Selain itu, dalam kegiatan perdagangan (muamalah), Islam melarang adanya unsur manipulasi (penipuan), sebagaimana hadis Nabi Muhammad Shallallahu ‘alaihi wa sallam:

”Jauhkanlah dirimu dari banyak bersumpah dalam penjualan, karena sesungguhnya ia memanipulasi (iklan dagang) kemudian

²⁹ Al-Qur’an Surat An Najm Ayat 24-25, *Al Qur’an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyyibah, Kudus, 2008, hal. 125.

³⁰ Muhammad Dwi Mulia, *Op. Cit.*, hal. 2.

menghilangkan keberkahan. ”(HR. Muslim, An-Nasa’i dan Ibnu Majah).

Islam menganjurkan umatnya untuk memasarkan atau mempromosikan produk dan menetapkan harga yang tidak berbohong, alias harus berkata jujur (benar). Oleh sebab itu, salah satu karakter berdagang yang terpenting dan diridhoi oleh Allah Subhanahu wa ta’ala adalah kebenaran. Sebagaimana dituangkan dalam hadis:

“Pedagang yang benar dan terpercaya bergabung dengan para nabi, orang-orang benar (siddiqin), dan para syuhada di surga.” (HR. Turmudzi).

Pada dasarnya ada tiga unsur etika yang harus dilaksanakan oleh seorang produsen Muslim. Yakni bersifat jujur, amanat dan nasihat. Jujur artinya tidak ada unsur penipuan. Misal dalam promosi/harga. Amanat dan nasihat bahwa seorang produsen dipercaya memberi yang terbaik dalam produksinya, sehingga membawa kebaikan dalam penggunaannya.

Islam memberikan perhatian yang sangat tinggi terhadap sumber daya insani atau sumber daya manusia, karena Islam diturunkan ke muka bumi untuk memperbaiki manusia. Islam juga memandang penting pembangunan, karena dalam pembangunan tersebut, sumber daya manusia merupakan kunci yang paling menentukan keberhasilan pembangunan. Manusia merupakan perencana, pelaku, pengendali serta pengaktualisasi pembangunan. Oleh karena itu, pengembangan kualitas sumber daya manusia merupakan kunci utama dalam pembangunan. Melalui kualitas sumber daya manusia yang unggul, maka manusia mampu hidup bertahan dan berkembang sepanjang zaman seiring dengan perubahan.³¹

³¹ Buchari Alma dan Donni Juni, *Manajemen Bisnis Syariah*, Alfabeta, Bandung, 2014, hal. 307.

Islam memberikan perhatian dan pandangan yang sangat mendalam terhadap pengembangan sumber daya manusia. Bukan hanya karena manusia merupakan khalifah di muka bumi, namun juga termasuk kepada nilai-nilai, sikap dan perilaku manusia itu sendiri. Allah SWT berfirman dalam Q.S Al Baqarah Ayat 30 sebagai berikut :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِىْهَا مَنْ
 يُفْسِدُ فِىْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ
 مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٠﴾

Artinya : “ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Q.S Al Baqarah:30).³²

D. Volume Penjualan

1. Pengertian Volume Penjualan

Volume penjualan merupakan hasil penjualan yang telah dihasilkan oleh perusahaan dalam rangka proses pemasaran atau merupakan suatu bagian dari hasil program pemasaran secara keseluruhan. Volume penjualan adalah hasil yang dicapai oleh perusahaan atau instansi dari waktu ke waktu pada umumnya tetap, tetapi selalu turun naik. Kemungkinan turun naiknya hasil penjualan tersebut terjadi secara teratur sehingga perusahaan dapat memiliki pedoman yang tetap didalam pembuatan peramalan.³³

³² Al-Qur'an Surat Al Baqarah Ayat 30, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Mubarakatan Toyibah, Kudus, 2008, hal. 3.

³³ Dewa Putu, dkk, *Op. Cit.*, hal. 4.

Penjualan merupakan tujuan utama dilakukannya kegiatan perusahaan. Perusahaan dalam menghasilkan barang/jasa mempunyai tujuan akhir, yaitu untuk menjual barang/jasa tersebut kepada masyarakat. Oleh karena itu, penjualan memegang peranan penting bagi perusahaan agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat terjual dan memberikan penghasilan bagi perusahaan. Penjualan yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk menjual barang/jasa yang diperlukan sebagai sumber pendapatan untuk menutup semua ongkos untuk memperoleh laba.³⁴

Menjual adalah ilmu dan seni mempengaruhi pribadi yang dilakukan oleh penjual untuk mengajak orang lain agar bersedia membeli barang/jasa yang ditawarkannya. Penjualan barang dagangan sebagai usaha pokok perusahaan yang biasanya dilakukan secara teratur. Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penjualan merupakan pendapatan usaha pokok atau pendapatan utama bagi perusahaan yang memperjualbelikan barang-barang kepada pelanggan.³⁵

Penjualan adalah pemindahan hak milik atas barang atau pemberian jasa yang dilakukan penjualan kepada pembeli dengan harga yang disepakati bersama dengan jumlah yang dibebankan kepada pelanggan dalam penjualan barang atau jasa dalam suatu periode akuntansi. Penjualan merupakan pengalihan hak milik atas barang dengan imbalan uang sebagai gantinya dengan persetujuan untuk menyerahkan barang kepada pihak lain dengan menerima pembayaran. Keberhasilan usaha penjualan dapat dilihat dari volume penjualan yang didapat. Dengan kata lain, apakah usaha itu dapat laba atau tidak, sangat tergantung kepada keberhasilan penjualan itu. Volume penjualan adalah pencapaian penjualan yang dinyatakan

³⁴ Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2009, hal. 57.

³⁵ Yayat dan Acep Komara, *Op. Cit.*, hal. 30.

secara kuantitatif dari segi fisik atau volume atau unit suatu produk. Volume penjualan merupakan suatu yang menandakan naik turunnya penjualan dan dapat dinyatakan dalam bentuk unit, kilo, ton atau liter.³⁶

Pada perusahaan dagang, penjualan barang dagangan dicatat dengan mendebit akun kas atau piutang dagang dan mengkredit akun penjualan. Penjualan adalah nama akun yang digunakan dalam perusahaan dagang, seperti halnya akun pendapatan dalam perusahaan jasa. Akun penjualan hanya digunakan untuk mencatat penjualan barang dagangan dan tidak untuk penjualan selain barang dagang.³⁷

2. Pengertian Harga Jual

Harga jual adalah harga pada waktu menjual. Harga jual adalah harga yang diperoleh dari penjumlahan biaya produksi total ditambah dengan *mark up* yang digunakan untuk menutup biaya overhead pabrik perusahaan. Harga jual adalah sejumlah uang yang bersedia dibayar oleh pembeli dan bersedia diterima oleh penjual. Harga jual adalah nilai yang tercermin dalam daftar harga, harga eceran, dan harga adalah nilai akhir yang diterima oleh perusahaan sebagai pendapatan atau *net price*. Harga jual merupakan penjumlahan dari harga pokok barang yang dijual, biaya administrasi, biaya penjualan, serta keuntungan yang diinginkan.³⁸

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa harga jual yang dimaksud adalah nilai akhir barang yang merupakan penjumlahan dari biaya-biaya produksi dan biaya lain untuk memproduksi suatu barang ditambah dengan sejumlah keuntungan yang diinginkan.

³⁶ Freddy Rangkuti, *Op. Cit.*, hal. 57.

³⁷ Losina Purnastuti dan Rr. Indah, *Ekonomi untuk SMA/MA Kelas XII*, Grasindo, Jakarta, 2014, hal. 3.

³⁸ Achmad Slamet dan Sumarli, *Op. Cit.*, hal. 47.

Fandi Tjiptono dalam Achmad mengemukakan bahwa penetapan harga jual mempunyai beberapa tujuan, yaitu:

- a. Tujuan berorientasi pada laba. Asumsi teori ekonomi klasik menyatakan bahwa setiap perusahaan selalu memilih harga jual yang dapat menghasilkan harga jual paling tinggi. Tujuan ini dikenal dengan istilah maksimisasi laba. Maksimisasi laba sangat sulit dicapai karena sangat sukar sekali untuk dapat memperkirakan secara akurat jumlah penjualan yang dapat dicapai pada tingkat harga jual tertentu.
- b. Tujuan berorientasi pada volume. Harga jual ditetapkan sedemikian rupa agar dapat mencapai volume penjualan (dalam ton, kg, dan lain-lain), nilai penjualan (Rp) atau pangsa pasar (absolut maupun relatif).
- c. Tujuan berorientasi pada citra. Citra (*Image*) suatu perusahaan dapat dibentuk melalui strategi penetapan harga jual. Perusahaan dapat menetapkan harga jual tinggi untuk membentuk atau mempertahankan citra prestisius. Harga rendah dapat digunakan untuk membentuk citra nilai tertentu.
- d. Tujuan stabilisasi harga jual. Tujuan stabilisasi dilakukan dengan jalan menetapkan harga untuk mempertahankan hubungan yang stabil antara harga suatu perusahaan dan harga pemimpin industri.
- e. Tujuan-tujuan lainnya. Harga dapat pula ditetapkan dengan tujuan mencegah masuknya pesaing, mempertahankan loyalitas pelanggan, mendukung penjualan ulang, atau menghindari campur tangan pemerintah.

E. UMK (Usaha Mikro dan Kecil)

UKM adalah salah satu bagian penting dari perekonomian suatu negara maupun daerah, begitu juga dengan negara Indonesia UKM ini sangat memiliki peranan penting dalam lajunya perekonomian masyarakat. UKM ini juga sangat membantu negara/pemerintah dalam

hal penciptaan lapangan kerja baru dan lewat UKM juga banyak tercipta unit unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga. Selain dari itu UKM juga memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang berkapasitas lebih besar. UKM ini perlu perhatian yang khusus dan didukung oleh informasi yang akurat, agar terjadi link bisnis yang terarah antara pelaku usaha kecil dan menengah dengan elemen daya saing usaha, yaitu jaringan pasar.³⁹

1. Usaha Mikro

Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang.⁴⁰ Pada umumnya usaha mikro memiliki ciri-ciri khusus, yaitu manajemen, persyaratan model dan pengoperasian yang bersifat lokal. Pada usaha mikro, manajer yang mengoperasikan perusahaan adalah pemilik, majikan dan investor yang mengambil berbagai keputusannya secara mandiri. Jumlah modal yang diperlukan juga biasanya relatif kecil dan hanya dari beberapa sumber. Karena permodalan relatif kecil dan dikelola secara mandiri, maka daerah operasinya adalah lokal, majikan dan karyawan tinggal dalam suatu daerah yang sama, bahan baku lokal, dan pemasarannya hanya pada lokasi/daerah tertentu.⁴¹ Kriteria Usaha Mikro adalah sebagai berikut:⁴²

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah).

³⁹ Tulus T. H. Tambunan, *UMKM di Indonesia*, Ghalia Indonesia, 2009, hal. 15.

⁴⁰ Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

⁴¹ *Ibid.*

⁴² Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

2. Usaha Kecil

Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.⁴³ Komisi untuk Perkembangan Ekonomi (*Committee for Economic Development-CED*), mengemukakan kriteria usaha kecil :⁴⁴

- a. Manajemen berdiri sendiri, manajer adalah pemilik
- b. Modal disediakan oleh pemilik atau sekelompok kecil
- c. Daerah operasi bersifat lokal
- d. Ukuran dalam keseluruhan relatif kecil.

Kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut:⁴⁵

- a. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha; atau
- b. Memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) sampai dengan paling banyak Rp2.500.000.000,00 (dua milyar lima ratus juta rupiah).

3. Asas dan Tujuan Usaha Mikro dan Kecil

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah berasaskan kekeluargaan, demokrasi ekonomi, kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

⁴³ Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

⁴⁴ Prajwalita dan Tarmizi, Analisis Pelaksanaan Program Kemitraan Terhadap Perkembangan UKM Binaan PTPN III Medan, *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol.3 No.4, 2010, hal. 267.

⁴⁵ Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan usahanya dalam rangka membangun perekonomian nasional berdasarkan demokrasi ekonomi yang berkeadilan.⁴⁶

4. Perbedaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil

Tabel 2.2

Karakteristik-karakteristik Utama dari Usaha Mikro dan Usaha Kecil⁴⁷

No	Aspek	UMI	UK
1.	Formalitas	Beroperasi disektor informal; usaha tidak terdaftar tidak/jarang bayar pajak	Beberapa beroperasi di sektor formal; beberapa tidak terdaftar, sedikit yang bayar pajak
2.	Organisasi & manajemen	Dijalankan oleh pemilik; tidak menerapkan pembagian tenaga kerja internal (ILD), manajemen & struktur organisasi formal (MOF), sistem pembukuan formal (ACS)	Dijalankan oleh pemilik; tidak ada ILD, MOF, ACS
3.	Sifat dari kesempatan kerja	Kebanyakan menggunakan anggota-anggota keluarga tidak dibayar	Beberapa memakai tenaga kerja (TK) yang digaji
4.	Pola/sifat dari proses produksi	Derajat mekanisme sangat rendah/umumnya manual tingkat teknologi sangat rendah	Beberapa memakai mesin-mesin terbaru
5.	Orientasi pasar	Umumnya menjual ke pasar lokal untuk kelompok berpendapatan rendah	Banyak yang menjual ke pasar domestik dan ekspor, dan melayani kelas menengah ke atas
6.	Profil ekonomi & sosial dari pemilik usaha	Pendidikan rendah & dari rumah tangga (RT) miskin: motivasi utama: <i>survial</i>	Banyak berpendidikan baik & dari RT non miskin; banyak yang bermotivasi bisnis/mencari profit
7.	Sumber-sumber dari bahan baku dan modal	Kebanyakan pakai bahan baku lokal dan uang sendiri	Beberapa memakai bahan baku impor dan punya akses ke kredit formal
8.	Hubungan-hubungan eksternal	Kebanyakan tidak punya akses ke program-program pemerintah dan tidak punya hubungan-hubungan bisnis dengan UB	Banyak yang punya akses ke program-program pemerintah dan punya hubungan-hubungan bisnis dengan UB (termasuk PMA)

⁴⁶ Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

⁴⁷ Tulus T. H. Tambunan, Peluang, Tantangan dan Ancaman Bagi UMKM Indonesia dalam Era CAFTA dan ME-Asean 2015, *Prosiding Seminar & Konferensi Nasional Manajemen Bisnis*, 26 Mei 2012, hal. 9.

9.	Wanita pengusaha	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha sangat tinggi.	Rasio dari wanita terhadap pria sebagai pengusaha cukup tinggi
----	------------------	--	--

Sumber : Tambunan, *Peluang, Tantangan dan Ancaman Bagi UMKM Indonesia dalam Era CAFTA dan ME-Asean 2015*.

F. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang mendukung dilaksanakan penelitian ini antara lain sebagai berikut :

Hasil penelitian Joao Mario Freitas, dkk, yang berjudul strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *technology atlas project method*, Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode uji validasi yang bersifat mengkorelasikan tiap skor butir dan uji reliabilitas mengetahui tingkat konsisten dari jawaban dengan bentuk penelitian analisis dokumen atau analisis isi laporan. Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat diambil kesimpulan bahwa Strategi yang dilakukan PT. Madubaru dengan memerankan strategi pemasaran, yaitu ; Produk, berupa gula kemas di tahun 2011 total 75.733.142, dan total penjualan tahun 2012 dengan rata-rata 270. 934.025; Harga, dalam memutuskan harga jual produk dengan biaya promosi 12.59; Promosi; dengan memasang iklan dikoran, menyebarkan kartu nama dan menyebarkan brosur.⁴⁸

Penelitian Bastiyan D. Pamungkas yang berjudul analisa dan usulan perbaikan kontribusi komponen teknologi pada perusahaan menggunakan metode *technology atlas projects* (Studi Kasus di PT. Indonesia Power UBP Semarang), hasil penelitian menunjukkan didapatkan nilai *Technology Contribution Coefficient* (TCC) PT. IP UBP Semarang adalah 0.66. Nilai ini, masuk dalam skala antara sedang hingga baik. Kemudian, dari tingkat intensitas kontribusi teknologi, komponen yang memiliki intensitas kontribusi tertinggi adalah *technoware* dengan

⁴⁸ Joao Mario Freitas, dkk, Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Technology Atlas Project Method*, *Jurnal REKAVASI*, Vol.1 No.1, Desember, 2013, hal. 30.

nilai 0.50, kemudian disusul *orgaware* dengan nilai 0.25, *humanware* dengan nilai 0.17, dan *infoware* dengan nilai 0.08. Diagram T-H-I-O menunjukkan bahwa keempat komponen teknologi pada PT. IP UBP Semarang memberikan kontribusi yang seimbang karena gap (selisih) antar kontribusi komponennya tidak terlalu jauh.⁴⁹

Hasil penelitian Fandi Ahmad yang berjudul, Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor pada CV Turangga Mas Motor, hasil penelitian dari analisis matrik BCG diketahui tingkat pertumbuhan pasar CV Turangga Mas Motor sebesar 21% dan pangsa pasarnya sebesar 1.60, sehingga berada dalam kuadran *stars*, strategi pemasaran yang dapat digunakan adalah dengan melakukan investasi dengan membuka cabang CV Turangga Mas Motor di lokasi lain dan melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien agar tetap mempunyai cash flow yang kuat. Dari analisis SWOT diketahui strategi SO yang dapat digunakan adalah membuka lokasi baru, dan memberikan potongan penjualan yang lebih besar jika konsumen melakukan pembelian ulang. Strategi WO yang dapat digunakan adalah dengan memberikan bonus secara intensif kepada pegawai untuk menambah motivasi pegawai dan menambah tenaga pemasaran.⁵⁰

Hasil penelitian Moh. Adam Jerusalem, yang berjudul *technology atlas project method* dan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah sebagai alat penjaminan mutu jasa pendidikan, berdasarkan *Technology Atlas Project Method* maka dapat diketahui nilai koefisien kontribusi teknologi (TCC) untuk masing-masing SMK adalah 0.81 (SMK Negeri) dan 0.70 (SMK Swasta). Berdasarkan skala penilaian TCC maka nilai TCC untuk SMK Negeri dan Swasta berada pada klasifikasi Baik (berada

⁴⁹ Bastiyan D. Pamungkas, Analisa dan Usulan Perbaikan Kontribusi Komponen Teknologi pada Perusahaan Menggunakan Metode *Technology Atlas Projects* (Studi Kasus di PT. Indonesia Power UBP Semarang), *Jurnal Teknologi Industri*, 2014, hal. 1.

⁵⁰ Fandi Ahmad, Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor pada CV Turangga Mas Motor, *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma, 2014, hal. 1.

dalam rentang 0.70-0.89). Demikian juga yang berdasar metode MPMBS diketahui bahwa kinerja/efektifitas sekolah baik SMK Negeri (3.98) maupun SMK Swasta (3.71) termasuk dalam klasifikasi Baik (berada dalam rentang 3.5-3.99). Upaya pengembangan atau perbaikan komponen teknologi berdasar *Technology Atlas Project Method* untuk menjamin mutu pendidikan di sekolah tersebut dapat dimulai dari intensitas kontribusi komponen tertinggi yang merupakan prioritas pengembangan sekolah untuk masing-masing SMK.⁵¹

Hasil penelitian Agus Athori dan Supriyono, yang berjudul analisis strategi pemasaran dalam meningkatkan volume penjualan produk pada perusahaan Snack Lucky Olympic Kediri, Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan Snack Lucky Olympic Kediri adalah Strategi Stabilitas (*Stability*) yaitu menekankan pada tidak bertambahnya produk, pasar dan fungsi-fungsi perusahaan, lebih pada upaya peningkatan efisiensi dalam rangka peningkatan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif memiliki resiko yang rendah. melalui analisa. Sehingga nilai tersebut dimasukkan pada SWOT Analisis yang menunjukkan posisi perusahaan Snack Lucky Olympic Kediri pada kuadran I, strategi yang sesuai adalah strategi agresif atau strategi ekspansi artinya perusahaan dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi.⁵²

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah, jika penelitian terdahulu pendekatan yang dilakukan adalah pendekatan penelitian kuantitatif, maka dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, dengan tujuan lebih menggambarkan keadaan sebenarnya pada obyek penelitian. Perbedaan

⁵¹ Moh. Adam Jerusalem, *Technology Atlas Project Method dan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Sebagai Alat Penjaminan Mutu Jasa Pendidikan*, *Seminar Nasional II Manajemen Kualitas*, Universitas Islam Indonesia, 2005, hal. 8.

⁵² Agus Athori dan Supriyono, Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Produk pada Perusahaan Snack Lucky Olympic Kediri, *Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI*, Vol. 02, Nomor 04, Desember 2013, hal. 1.

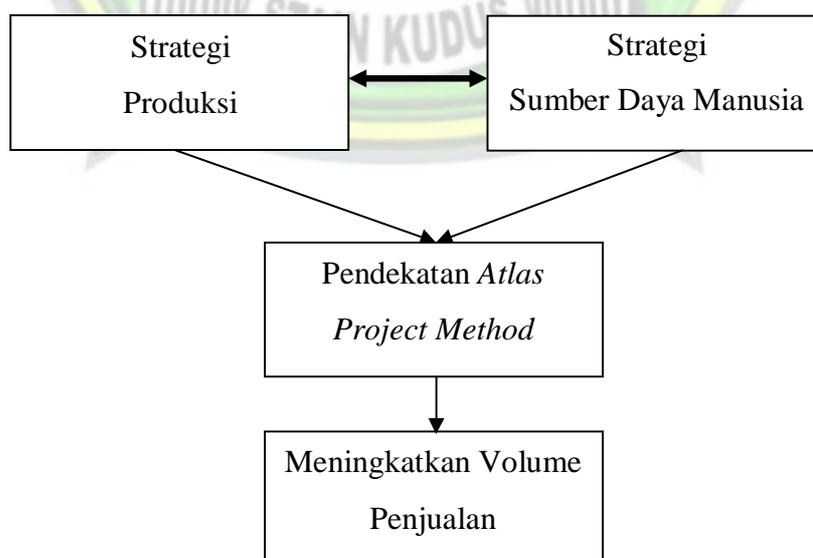
selanjutnya adalah pada obyek penelitian, dalam penelitian ini obyek penelitian adalah At Taqwa Bakery Kudus.

G. Kerangka Berpikir

Penelitian ini ditujukan untuk mengkaji pengaruh beberapa variabel terhadap variabel lain dituangkan dalam suatu konsep, sehingga konsep merupakan kerangka berpikir yang menjelaskan keterkaitan antar variabel. Konsep keilmuan diperlukan untuk menentukan tingkat masalah, pendekatan yang digunakan dan teori yang didapat dari suatu penelitian. Sedangkan konsep metodologi diperlukan dalam penetapan metode yang digunakan sehingga penelitian yang akan dilakukan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Penelitian ini ingin menganalisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus. Sesuai dengan uraian pada latar belakang masalah, landasan teori dan penelitaian sebelumnya, maka disusun kerangka konseptual penelitian dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 2.1

Kerangka Berpikir



Sumber : Joao Mario Freitas, dkk, (2013).

BAB III

METODE PENELITIAN

Ruang lingkup dalam penelitian ini pada bidang strategi pemasaran sebuah produk, yang difokuskan pada analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method*. Titik tolak penelitian bertumpu pada minat untuk mengetahui masalah atau fenomena sosial yang timbul karena berbagai rangsangan dan bukannya pada metodologi penelitian. Sekalipun demikian, tetap harus diingat bahwa metodologi penelitian merupakan elemen penting untuk menjaga reliabilitas dan validitas hasil penelitian.¹ Langkah-langkah dalam metode penelitian ini adalah:

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Menurut sumber data atau informasi yang diperoleh dalam kegiatan penelitian, maka jenis penelitian yang peneliti gunakan adalah penelitian lapangan (*field research*). Tujuan penelitian studi kasus atau lapangan adalah mempelajari secara intensif latar belakang, status terakhir, dan interaksi lingkungan yang terjadi pada suatu satuan sosial seperti individu, kelompok, lembaga, atau komunitas.² Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan satu-satunya cara andal dan relevan untuk bisa memahami fenomena sosial (tindakan manusia).³ Penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa permasalahan mengenai analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan

¹ Yusuf Irianto, "Metode Pengumpulan Data dan Kasus Penelitian" dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Editor Burhan Bungin, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hal. 42.

² Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1997, hal. 8.

³ Sanapiah Faisal, "Varian-Varian Kontemporer Penelitian Sosial" dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Editor Burhan Bungin, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hal. 26.

pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus yang akan dipecahkan lebih lanjut, menggunakan metode kualitatif karena dengan metode kualitatif lebih *sensitive* (aktif-reaktif dan dapat diadaptasi). Penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya.

Penelitian kualitatif pada hakikatnya adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya.⁴ Di samping itu, data yang didapat lebih rangka, lebih mendalam, dan lebih dapat dipercaya. Dengan demikian, strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus dapat terungkap secara mendalam.

B. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian kualitatif meliputi sumber data primer dan sumber data sekunder.

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari perusahaan atau data yang terjadi di lapangan yang di peroleh dari teknik wawancara khususnya dengan pihak yang berwenang dengan penelitian ini.⁵ Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.⁶

Penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari penelitian dengan menggunakan alat pengukur atau alat pengambil data langsung pada sumber obyek sebagai informasi yang

⁴ Nasution S, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 1990, hal.1.

⁵ Fitrizal, Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku Untuk Kelancaran Produksi Pada PT. Lembah Karet Padang, *Jurnal Akuntansi*, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, 2013, hal. 5.

⁶ Sugiyono, *Op. Cit*, hal. 402.

dicari. Sumber data primer dapat diperoleh dari observasi dan hasil wawancara langsung dengan pengelola dan karyawan At Taqwa Bakery Kudus.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung yang diberikan oleh pihak lain maupun pihak perusahaan. Data sekunder yang digunakan berupa literatur ilmiah dan lainnya seperti buku (perpustakaan), website media internet (media cetak dan elektronik).

Sedangkan data sekunder dikumpulkan dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat data di perusahaan atau lembaga yang memiliki poll data.⁷ Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa data tentang struktur organisasi, proses produksi, sistem pengendalian intern persediaan bahan baku, *flowcart*, produk perusahaan, dan sejarah perusahaan.

C. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah objek penelitian di mana kegiatan penelitian dilakukan. Penentuan lokasi dimaksud untuk mempermudah dan memperjelas objek yang menjadi sasaran penelitian, sehingga permasalahan tidak terlalu luas. Tempat penelitian dipilih karena adanya kesediaan penuh dari pihak manajemen untuk bekerjasama dan membantu penulis dengan memberikan data dan informasi penulis butuhkan guna kelancaran penelitian ini. Penelitian ini dilaksanakan di At Taqwa Bakery Kudus.

D. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang penulis gunakan adalah sebagai berikut :

⁷ Augusty Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen*, BPFE Universitas Diponegoro, Semarang, 2006, hal. 27.

1. Metode Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi.⁸

Dalam penelitian ini jenis observasi yang dilakukan peneliti adalah observasi terus terang atau tersamar. Dalam hal ini peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti. Tetapi dalam suatu saat peneliti juga tidak terus terang atau tersamar dalam observasi, hal ini untuk menghindari kalau suatu data yang dicari merupakan data yang masih dirahasiakan. Kemungkinan kalau dilakukan dengan terus terang, maka peneliti tidak akan diijinkan untuk melakukan observasi.

Kegiatan observasi yang dilakukan peneliti meliputi pengamatan langsung oleh peneliti dilokasi penelitian yaitu mengamati kondisi fisik At Taqwa Bakery Kudus, mengamati proses pelaksanaan strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan dengan *pendekatan atlas project method*.

2. Metode Wawancara (*interview*)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self report*, atau setidak-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi.⁹

Jenis *interview* meliputi *interview* bebas, *interview* terpimpin, dan *interview* bebas terpimpin. *Interview* bebas, yaitu wawancara bebas menanyakan apa saja, tetapi juga mengingat akan data apa yang

⁸ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Alfabeta, Bandung, 2005, hal. 64.

⁹ *Ibid*, hal. 72

dikumpulan. *Interview* terpimpin, yaitu *interview* yang dilakukan oleh pewawancara dengan membawa sederetan pertanyaan lengkap dan terperinci. *Interview* bebas terpimpin, yaitu kombinasi antara *interview* bebas dan *interview* terpimpin.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan metode wawancara semi terstruktur. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat, dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

Wawancara baik yang dilakukan *face to face* maupun yang menggunakan pesawat telepon, akan selalu terjadi kontak pribadi, oleh karena itu pewawancara perlu memahami situasi dan kondisi sehingga dapat memilih waktu yang tepat kapan dan di mana harus melakukan wawancara. Pada saat responden sedang sibuk bekerja, sedang mempunyai masalah berat, sedang mulai istirahat, sedang tidak sehat, atau sedang marah, maka harus hati-hati dalam melakukan wawancara. Kalau dipaksakan wawancara dalam kondisi seperti itu, maka akan menghasilkan data yang tidak valid dan akurat.

Kuesioner yang handal tidak memiliki arti yang signifikan untuk menghasilkan informasi yang diharapkan jika tidak didukung oleh teknik wawancara yang memadai. Oleh karena itu persoalan wawancara yang acap dikesampingkan sebetulnya merupakan kegiatan yang harus mendapat perhatian pula.¹⁰ Pihak yang diwawancara dalam penelitian ini meliputi pengelola dan karyawan At Taqwa Bakery Kudus.

¹⁰ Yusuf Irianto, "Metode Pengumpulan Data dan Kasus Penelitian" dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Editor Burhan Bungin, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hal. 43.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life historic*), biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.¹¹

Foto juga merupakan salah satu bahan dokumenter. Foto bermanfaat sebagai sumber informasi karena foto mampu membekukan dan menggambarkan peristiwa yang terjadi. Hasil penelitian dari observasi atau wawancara akan lebih kredibel / dapat dipercaya kalau didukung oleh sejarah pribadi kehidupan di masa kecil, di sekolah, di tempat kerja, di masyarakat dan autobiografi.

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.¹² Bahkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif ini akan semakin tinggi jika melibatkan / menggunakan studi dokumen ini dalam metode penelitian kualitatifnya hal senada diungkapkan Bogdan (seperti dikutip Sugiyono):

“ in most tradition of qualitative research, the phrase personal document is used broadly to refer to any first person narrative produce by an individual which describes his or her own actions, experience, and beliefs”.

Metode dokumentasi diambil dari data yang ada pada At Taqwa Bakery Kudus.

¹¹ *Ibid*, hal. 82.

¹² Sugiyono, *Op. Cit*, hal. 422.

E. Uji Keabsahan Data

Banyak hasil penelitian kualitatif diragukan kebenarannya karena beberapa hal, yaitu subjektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif, alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara dan observasi mengandung banyak kelemahan ketika dilakukan secara terbuka dan apalagi tanpa kontrol, dan sumber data kualitatif yang kurang *credible* akan mempengaruhi hasil akurasi penelitian. Oleh karena itu, dibutuhkan beberapa cara menentukan keabsahan data, dalam penelitian ini uji keabsahan data menggunakan triangulasi.

*Triangulasi is qualitative cross-validation. It assesses the sufficiency of the data according to the convergence of multiple data sources or multiple data collection procedures.*¹³

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Menurut Sugiyono ada 3 macam yakni triangulasi sumber, teknik dan waktu. Disisi lain ada yang mengatakan ada ber macam-macam triangulasi Sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan, yaitu :¹⁴

a. Triangulasi data

Menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

b. Triangulasi Pengamat

Adanya pengamat di luar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data. Dalam penelitian ini, dosen pembimbing studi kasus bertindak Sebagai pengamat (*expert judgement*) yang memberikan masukan terhadap hasil pengumpulan data.

c. Triangulasi Teori

Penggunaan berbagai teori yang berlaianan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memasuki syarat.

¹³ Sugiyono, *Op.Cit*, hal. 464.

¹⁴ *Ibid.*, hal.465.

d. Triangulasi metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan.

Dalam penelitian ini menggunakan metode triangulasi sumber.¹⁵ Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam hal ini dengan melakukan wawancara dengan pengelola dan karyawan At Taqwa Bakery Kudus.

F. Analisis Data

Dalam menganalisis data selama di lapangan, penulis menggunakan analisis model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas analisis data dalam penelitian ini yaitu :¹⁶

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data dilakukan dengan membuang data-data yang berkaitan dengan At Taqwa Bakery Kudus yang tidak berkaitan dengan menganalisis strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data dalam penelitian ini berupa uraian serta penjelasan yang berkaitan dengan berkaitan dengan pertanyaan seputar strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus. Dan didukung dengan bagan, *flowchart* dan tabel. Yang bertujuan memudahkan untuk

¹⁵ *Ibid.*, hal. 466.

¹⁶ *Ibid.*, hal. 430.

memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

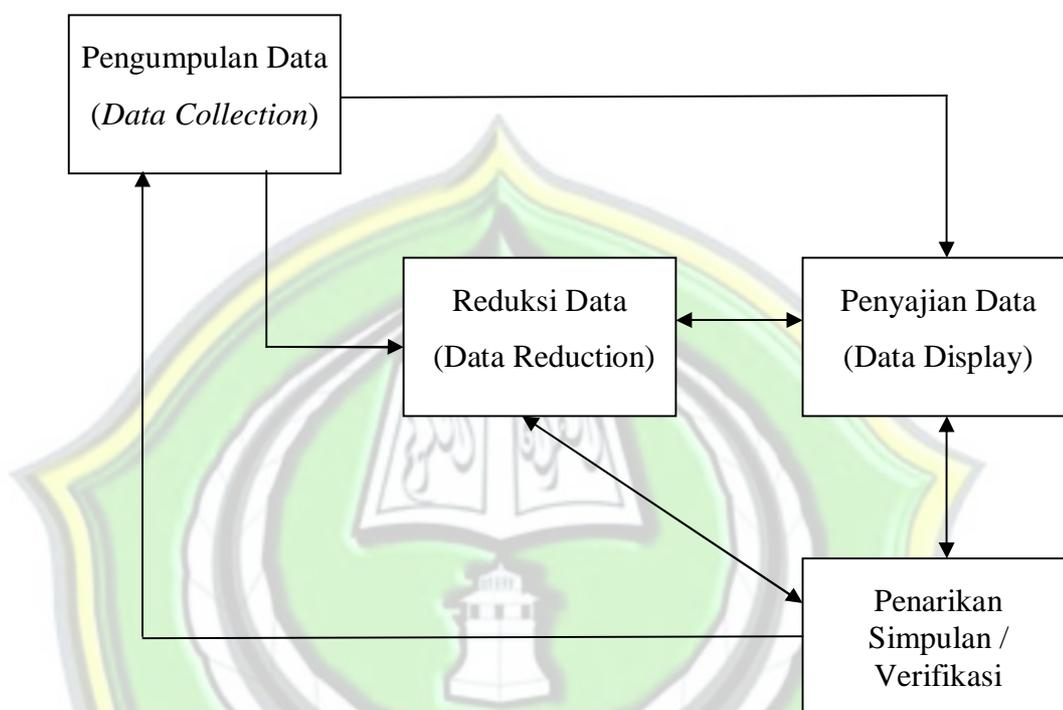
Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau menyajikan data. Karena penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, maka data dalam penelitian ini akan disajikan dalam bentuk kata-kata atau uraian singkat.

3. Verifikasi (*Verification / Conclusion Drawing*)

Setelah data direduksi dan disajikan, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dalam penelitian ini, penarikan kesimpulan juga sekaligus menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Yang berkaitan dengan pertanyaan seputar strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus.

Proses analisis dilakukan setelah proses pengumpulan data, dengan melakukan beragam teknik refleksi bagi pendalaman dan pemantapan data. Setiap data yang diperoleh selalu dilihat keterkaitannya dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Selain itu sebagai pemantapan dan pendalaman data, proses yang dilakukan selalu dalam bentuk siklus sebagai usaha verifikasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model interaktif Miles dan Huberman. Kegiatan pokok analisis data model ini meliputi pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), kesimpulan-kesimpulan (*conclutions*) dan verifikasi. Secara skematis, analisis data ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 3.1
Skema Analisis Data



Sumber : Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis, 2005.

Proses kegiatan diatas menjadi landasan peneliti dalam melukiskan dan menuturkan seluruh hasil yang diketahui dan dipahami tentang strategi pemasaran guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya At Taqwa Bakery Kudus

At Taqwa Bakery Kudus berdiri pada tahun 1998 di tengah krisis moneter pada saat itu, dengan keterbatasan modal maupun pengalaman dan di dera hebatnya krisis saat itu. Maka usaha sempat mengalami beberapa kendala, dengan adanya pinjaman modal dari Koperasi Unit Desa (KUD) setempat akhirnya usaha ini bisa bertahan. Hingga tahun 2003 At Taqwa Bakery Kudus mengalami kemajuan dengan adanya masuknya tenaga – tenaga pemasaran sedikit demi sedikit usaha ini berkembang yang dulunya hanya dikerjakan atau dipasarkan sendiri hingga memiliki karyawan produksi kurang lebih 20 orang dan tenaga pemasar (sales) sebanyak 15 orang. Namanya usaha pasti tidak lepas pasang surut perkembangan dengan adanya kebijakan – kebijakan dari pemerintah serta tidak stabilnya bahan baku, maka usaha ini sempat surut hanya memiliki karyawan kurang dari 10 orang, namun dengan adanya kegigihan dari Bapak Suyono, usaha ini diupayakan hingga mampu bertahan sampai saat ini. At Taqwa Bakery Kudus beralamat di dukuh Dimoro RT. III RW. 4 Lau Dawe Kudus.¹

2. Visi At Taqwa Bakery Kudus²

- a. Mengembangkan usaha produk-produk Bakery tanpa menggunakan tambahan bahan pengawet.
- b. HALAL untuk semua jenis produk-produk Bakery.

¹ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

² Hasil Dokumentasi di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

- c. Membuat dan menampilkan produk-produk Bakery yang bermutu, cita rasa tinggi, dan harga terjangkau untuk semua kalangan masyarakat.
- d. Mengutamakan kualitas dan kuantitas untuk semua jenis produk-produk Bakery.
- e. Mengutamakan bentuk pelayanan dari SPG/Pramuniaga At Taqwa Bakery Kudus kepada *customer*.

3. Misi At Taqwa Bakery Kudus³

- a. Menjadi nomor 1 (satu) untuk kategori perusahaan produk-produk Bakery, khususnya untuk wilayah kota Kudus dan sekitarnya pada.
- b. Melebarkan sayap perusahaan untuk membuka usaha lain yang sejenis dan yang tidak sejenis, tetapi masih dalam satu induk perusahaan dan manajemen At Taqwa Bakery Kudus.

4. Nilai Lebih At Taqwa Bakery Kudus⁴

At Taqwa Bakery Kudus berada di wilayah yang strategis, yang dilihat dari beberapa unsur, diantaranya sebagai berikut :

a. Bahan Baku Produksi

Kesediaan bahan baku mudah diperoleh, ini dapat menjamin kelancaran perusahaan dalam memproduksi, seperti : gula dan tepung terigu dibeli dari kota Kudus yang tidak jauh dari perusahaan, sedangkan telur ayam maupun telur bebek, dan bahan lainnya bisa didapat dari sekitar wilayah perusahaan atau wilayah Kudus.⁵

b. Tenaga Kerja

Salah satu alasan pendirian perusahaan ini adalah tersedianya tenaga kerja disekitar perusahaan. Karena sebagian tidak terlalu

³ Hasil Dokumentasi di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

⁴ Hasil Dokumentasi di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

⁵ Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

membutuhkan keahlian khusus sehingga penarikan tenaga kerjanya mudah.

c. Pasar

Permintaan roti dan makanan hasil produksi perusahaan ini, setiap tahunnya terus ada, terutama dari sekitar wilayah perusahaan. Pangsa pasar yang paling besar dari perusahaan ini adalah orang yang sedang punya hajat. Ini salah satu alasan berdirinya perusahaan sampai saat ini.

d. Transportasi

Perusahaan sudah mempunyai mobil sendiri sebagai alat angkut bahan baku dari tempat penjual bahan baku ke perusahaan, maupun hasil produksi dari perusahaan ke tempat konsumen, tentu dengan keadaan jalan yang sudah bagus sehingga memperlancar jalannya mobilitas perusahaan.

e. Listrik dan Air

Aliran listrik yang terjamin dari PLN digunakan perusahaan untuk proses produksi, dan perusahaan mempunyai satu unit mesin diesel (genset) sebagai cadangan Pembangkit Tenaga Listrik bila ada gangguan listrik dari PLN, sedangkan untuk kebutuhan air, perusahaan menggunakan air sumur yang mudah didapat di area perusahaan sendiri.

5. Struktur Organisasi At Taqwa Bakery Kudus

Di dalam sumber-sumber ekonomi, seperti manusia, bahan-bahan, dan sebagainya diatur dan dikombinasikan sehingga timbulnya keharusan untuk mengandalkan kerjasama secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu, sedang struktur organisasi mewujudkan kerangka dan susunan pola tata hubungan diantara fingsi-fungsi maupun mewujudkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab seseorang dalam suatu organisasi.

Struktur Organisasi diperlukan untuk membedakan batas-batas wewenang dan tanggung jawab secara sistematis yang menunjukkan adanya hubungan/keterkaitan antara setiap bagian untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demi tercapainya tujuan umum suatu instansi diperlukan suatu wadah untuk mengatur seluruh aktivitas maupun kegiatan instansi tersebut. Pengaturan ini dihubungkan dengan pencapaian instansi yang telah ditetapkan sebelumnya. Wadah tersebut disusun dalam suatu struktur organisasi dalam instansi. Melalui struktur organisasi yang baik, pengaturan pelaksanaan dapat diterapkan sehingga efisiensi dan efektivitas kerja dapat diwujudkan melalui kerja sama dengan koordinasi yang baik sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai.⁶

Begitu pula dengan At Taqwa Bakery Kudus juga memiliki struktur organisasi yang sederhana. Seperti kebanyakan perusahaan perseorangan lainnya.

a. Pimpinan

Pimpinan perusahaan adalah orang yang bertanggung jawab pada perusahaan terhadap segala kegiatan maupun kelangsungan hidup perusahaan, seperti mengadakan pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan secara umum.

b. Penasehat

Penasehat adalah seorang yang memberikan nasehat dan yang dimintai pertimbangan dalam mengambil keputusan atau kebijakan oleh pimpinan perusahaan.

c. Bagian Produksi

Bagian ini adalah bagian yang disertai wewenang dan bertanggung jawab menyelesaikan tugas-tugas yang berhubungan dengan proses produksi.

⁶ Hasil Dokumentasi di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

d. Bagian Administrasi

Bagian Administrasi bertugas dan bertanggung jawab menyangkut semua aktifitas perusahaan yang berhubungan dengan pembukuan transaksi jual beli yang terjadi, pembayaran upah karyawan, dan laporan keuangan.⁷

e. Bagian Pemasaran dan Pembelian

Bagian pemasaran dan pembelian ini membawahi bagian angkutan, penjualan, dan pembelian dengan tugas dan wewenang masing-masing, yaitu sebagai berikut :

- 1) Bagian angkutan bertanggung jawab atas kelancaran pengangkutan bahan baku dari tempat pembelian ke gudang, sekaligus pengangkutan hasil produksi ketempat konsumen atau pemesanan.
- 2) Bagian penjualan bertugas melayani pembeli yang sedang mengadakan pemesanan dengan mengawasi jumlah dan kualitas hasil produksi, sedang bagian pembelian bertugas menyediakan bahan baku yang dibutuhkan dalam proses produksi setelah mendapatkan laporan dari bagian produksi.

6. Sumber Daya Manusia At Taqwa Bakery Kudus

Sumber daya terpenting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, dalam artian orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, dan usaha mereka kepada organisasi. Dimana tugas-tugas manajer dalam melaksanakan fungsi menyusun personalia, meliputi penarikan, penyeleksian, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia secara efektif akan menentukan sukses atau gagalnya tujuan organisasi yang akan dicapai. Data-data yang diperoleh dari At Taqwa Bakery Kudus menunjukkan bahwa laporan terakhir tenaga kerja yang digunakan sebanyak 35 orang yang bekerja di berbagai bagian, dengan rincian sebagai berikut :

⁷ Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

a. Jenis Kelamin Karyawan

Berdasarkan jenis kelamin karyawan, terdiri atas dua kelompok, yaitu karyawan laki-laki dan karyawan perempuan yang seluruhnya berjumlah 35 karyawan disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.1

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	14	40%
Perempuan	21	60%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Dari tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa dari 35 karyawan yang menjadi sampel mayoritas karyawan berjenis kelamin perempuan sebanyak 21 orang atau 60%, sedangkan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 14 orang atau 40% dari keseluruhan jumlah sampel. Perbandingan jumlah karyawan yang kebanyakan perempuan dikarenakan usaha pembuatan bakery dan kue basah lebih dipahami oleh kaum perempuan.

b. Umur Karyawan

Hasil penelitian terdapat tiga kelompok karyawan, yaitu karyawan yang berusia 19-31 tahun, 32 - 44 tahun dan 45 - 57 tahun yang seluruhnya berjumlah 35 karyawan yang disajikan pada tabel berikut ini:⁸

⁸ Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

Tabel 4.2
Karakteristik Karyawan Berdasarkan Umur

Usia	Jumlah	Persentase
19 - 31 tahun	12	35%
32 - 44 tahun	7	20%
45 - 57 tahun	16	45%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 35 karyawan yang menjadi sampel berusia antara 19 - 31 tahun sebanyak 12 orang atau 35%. Sedangkan karyawan mayoritas berusia antara 32 - 44 tahun sebanyak 7 orang atau 20% dari keseluruhan jumlah sampel. Kemudian karyawan yang berusia antara 45-57 tahun sebanyak 16 orang atau 45%.

Berdasarkan hasil tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan atau karyawan At Taqwa Bakery Kudus masih berusia produktif sehingga memiliki produktifitas yang lebih tinggi daripada karyawan yang usianya diatas 50 tahun.

c. Status Karyawan

Hasil penelitian terdapat dua kelompok karyawan, yaitu karyawan yang sudah menikah dan yang belum menikah yang seluruhnya berjumlah 35 karyawan yang disajikan pada tabel berikut ini:⁹

⁹ Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

Tabel 4.3**Karakteristik Karyawan Berdasarkan Status**

Status	Jumlah	Persentase
Menikah	25	70%
Belum Menikah	10	30%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 35 karyawan yang menjadi sampel dengan status sudah menikah sebanyak 25 orang atau 70%. Sedangkan karyawan yang belum menikah sebanyak 10 orang atau 30% dari keseluruhan jumlah sampel.

d. Lama Bekerja Karyawan

Hasil penelitian terdapat dua kelompok karyawan, yaitu karyawan yang telah bekerja 1-5 tahun dan karyawan yang bekerja 5 tahun keatas yang seluruhnya berjumlah 35 karyawan yang disajikan pada tabel berikut ini:¹⁰

Tabel 4.4**Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Bekerja**

Usia	Jumlah	Persentase
1-5 tahun	6	16%
5 tahun keatas	29	84%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 35 karyawan yang menjadi sampel yang telah bekerja 1-5 tahun sebanyak 6 orang

¹⁰ Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

atau 16%. Sedangkan karyawan yang bekerja 5 tahun keatas sebanyak 29 orang atau 54% dari keseluruhan jumlah sampel.

e. Pendidikan Karyawan

Hasil penelitian terdapat tiga kelompok karyawan, yaitu karyawan yang pendidikan terakhirnya SD, SMP, SMA yang seluruhnya berjumlah 35 karyawan yang disajikan pada tabel berikut ini:¹¹

Tabel 4.5

Karakteristik Karyawan Berdasarkan Pendidikan

Usia	Jumlah	Persentase
SD	24	70%
SMP	7	20%
SMA	4	10%
Jumlah	35	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2016.

Berdasarkan tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 35 karyawan yang menjadi sampel dengan pendidikan terakhir SD, sebanyak 24 atau 70%, SMP sebanyak 7 orang atau 20% dan SMA sebanyak 4 orang atau 10%.

Berdasarkan hasil tabel 4.5 menunjukkan bahwa karyawan atau karyawan At Taqwa Bakery Kudus kebanyakan adalah lulusan SD sederajat karena kebanyakan karyawan berasal dari keluarga menengah ke bawah yang tidak melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

¹¹ Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

Dalam melaksanakan aktifitas sehari-hari perusahaan beroperasi dari Senin hingga Sabtu, sedangkan hari Minggu merupakan kerja lembur. Jika jumlah pesanan belum tercukupi hari Sabtu, berikut adalah ketentuan hari dan jam kerja karyawan :

- a. Senin sampai Sabtu, kecuali hari Jumat

Pukul 07.00 – 15.30 WIB, istirahat pukul 12.00 – 13.00 WIB.

- b. Hari Jumat

Pukul 07.00 – 16.00 WIB, istirahat pukul 11.00 – 16.00 WIB.

Diluar hari dan jam diatas merupakan kerja lembur bagi perusahaan. Sedangkan sistem pembayaran upah karyawan ditetapkan oleh perusahaan, menggunakan sistem pembayaran upah harian yaitu para karyawan yang menerima upah setiap hari Sabtu (satu minggu sekali).¹²

7. Pemasaran At Taqwa Bakery Kudus

Pemasaran adalah merupakan fungsi pokok yang perlu diperhatikan dalam suatu perusahaan, karena kegiatan inilah yang akan mendatangkan keuntungan dari hasil barang ang diproduksi. Dalam memasarkan hasil produksi, At Taqwa Bakery Kudus menggunakan saluran distribusi langsung dan distribusi tidak langsung. Saluran distribusi langsung adalah pembeli langsung datang pada perusahaan untuk melakukan pembelian atau melakukan transaksi pesanan. Sedangkan saluran distribusi tidak langsung adalah pembelian dilakukan di agen-agen atau melalui perantara. Daerah pemasaran At Taqwa Bakery Kudus tidak hanya meliputi daerah Kudus saja, juga meliputi daerah Pati, Jepara, Demak dan Semarang.¹³

¹² Hasil observasi peneliti di At Taqwa Bakery Kudus, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

¹³ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

B. Hasil Penelitian

1. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia At Taqwa Bakery Kudus

Strategi produksi dan strategi sumber daya manusia pada At Taqwa Bakery Kudus meliputi beberapa bagian sebagai berikut :

a. Strategi produksi

Strategi produksi yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus meliputi beberapa elemen sebagai berikut yaitu perencanaan produksi mengenai produk apa yang digemari, bagaimana kemasannya yang menarik, dan produk apa saja yang disukai oleh masyarakat, sehingga pihak pemasaran saat melakukan kegiatan pemasaran juga melakukan survei pada konsumen mengenai produk yang mana yang disukai, apa kekurangan dari masing-masing produk dan lainnya.¹⁴

Pernyataan Bapak Suyono selaku pemilik At Taqwa Bakery Kudus dikuatkan dengan pernyataan Ibu Mahmudah selaku karyawan At Taqwa Bakery Kudus bahwa strategi produksi yang dilakukan bakery ini meliputi jenis produk apa yang dijual misalnya roti pisang, roti coklat, roti selai stroberi, roti selai nanas, roti bolu dan lain sebagainya. Kemudian berapa banyak produk tersebut akan diproduksi dalam satu hari apakah 500 atau 700 biji. Kemudian berkaitan juga dengan berapa waktu yang diperlukan untuk satu kali pemanggangan agar diperoleh hasil roti yang pas, tidak terlalu gosong dan kenyal.¹⁵

Disamping itu hal yang juga sangat penting dalam menjalankan usaha menurut Ibu Mahmudah adalah perencanaan fasilitas fisik produksi misalnya, gedung tempat bekerja, mesin, dalam

¹⁴ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

¹⁵ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

hal ini gedung tempat bekerja di At Taqwa Bakery menyatu dengan rumah pemilik mengingat usaha ini termasuk dalam home *industry*.¹⁶

Karena usaha ini merupakan usaha rumahan, sehingga penentuan lokasi usaha juga dalam lingkungan rumah, untuk menentukan lokasi dimana proses produksi akan dilakukan. Bangunan tempat produksi roti, dalam hal ini menyatu dengan rumah pemilik At Taqwa Bakery Kudus.¹⁷

Perencanaan tata letak fasilitas produksi yaitu meletakkan oven didekat bagian *packing* sehingga lebih efektif dalam pembungkusan roti. Sehingga alur usaha menjadi lebih cepat karena penempatan mesin produksi yang berdekatan dengan bagian *packing*.

Pengendalian produksi yaitu At Taqwa Bakery Kudus yang beroperasi berdasarkan pesanan dari konsumen sehingga kegiatan operasionalnya juga tergantung pada pesanan tersebut. Perlu dilaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus karena pada dasarnya At Taqwa Bakery Kudus adalah usaha kecil dan menengah yang modal usahanya bisa dikatakan sangat terbatas, jika At Taqwa Bakery Kudus tidak mampu melakukan strategi yang baik dan sesuai berkaitan dengan proses produksi, maka yang ada nanti tiap hari kami memproduksi banyak roti tapi tidak ada yang memasarkan hasilnya produk menumpuk dan tidak mampu memperoleh laba yang diharapkan. Demikian halnya jika At Taqwa Bakery Kudus memproduksi barang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan masyarakat sebagai konsumen roti, maka produksi pun juga akan sia-sia.¹⁸

¹⁶ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

¹⁷ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

¹⁸ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus pada tahap awal dari suatu proses produksi maka akan dibuat suatu perencanaan produksi. Perencanaan produksi tersebut merupakan suatu aktivitas yang dilakukan untuk menentapkan produk yang diproduksi dalam jumlah yang dibutuhkan, kapan harus memproduksi maupun kapan produk harus selesai diproduksi. Pihak At Taqwa Bakery Kudus juga sering mengikuti pelatihan pembuatan bakery yang diadakan baik oleh pemerintah daerah maupun produsen bahan baku roti yaitu gandum dalam hal ini adalah produsen Bogasari, sehingga dengan diikutinya pelatihan tersebut pengetahuan dan pengalaman pihak At Taqwa Bakery Kudus akan semakin meningkat dengan diketahuinya berbagai jenis roti yang baru.¹⁹

Pengendalian persediaan dan kualitas bahan baku dan hasil produksi roti. Strategi yang digunakan At Taqwa bakery dengan mendayagunakan semua faktor produksi yang dimiliki antara lain sumber daya alam yaitu bahan baku pembuatan roti yang meliputi gandum, telur, gula, pengembang, margarin dll.²⁰

Pengendalian biaya produksi seefektif mungkin dan pemeliharaan fasilitas produksi misalnya oven. Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus karena modal yang digunakan At taqwa bakery harus selalu berputar dengan cepat, dalam arti biaya yang digunakan untuk membeli bahan baku hingga produksi hingga menjadi barang jadi yaitu berbagai jenis roti tidak boleh mandeg atau tidak berputar karena kesalahan dalam memperhitungkan kuantitas barang yang harus diproduksi setiap harinya. Sehingga tidak ada masalah misalnya terlalu banyak barang jadi tapi bagian pemasaran tidak mampu menjualnya karena tidak adanya permintaan pesanan dari konsumen.²¹

¹⁹ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

²⁰ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

²¹ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

b. Strategi sumber daya manusia

Strategi sumber daya manusia pada At Taqwa Bakery Kudus meliputi beberapa elemen sebagai berikut yaitu peranan tenaga kerja sangat menentukan di dalam menjalankan proses produksi, sehingga diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang baik dan akurat yaitu dengan merekrut karyawan yang memiliki keahlian dalam membuat roti. Pembayaran karyawan yang sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan, serta dibayarkan tepat pada waktunya. Terdapat tunjangan bagi karyawan yang sedang sakit meskipun tidak seberapa nominalnya. Melakukan proses produksi mengikuti permintaan dengan tepat, sehingga biaya tenaga kerja yang dikeluarkan sebanding dengan laba yang diperoleh. Waktu kerja yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus adalah *flexible workweek* (bekerja fleksibel dalam seminggu) apakah pada hari tertentu misal pesanan roti yang banyak sehingga karyawan bekerja di bawah standar waktu delapan jam kerja per hari.²²

Tujuan dari strategi sumber daya manusia ini antara lain untuk menopang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak di bidang produksi barang maupun jasa, organisasi bisnis ataupun organisasi non bisnis. Suatu organisasi baik bisnis maupun non bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukansuatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakatdan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi.

Sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus meliputi tenaga kerja yang bekerja di At Taqwa Bakery Kudus yaitu masyarakat sekitar di desa Lau Dawe Kudus, baik yang statusnya sudah menikah maupun belum menikah, ada laki-laki ada juga

²² Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

perempuan, ada yang masih muda dan ada pula yang sudah dewasa atau tua, yang masing-masing pekerja tersebut sudah memiliki pengalaman serta ketrampilan dalam membuat roti dan bakery, ada yang sudah bekerja di At Taqwa Bakery Kudus lebih dari 5 tahun ada juga yang baru bekerja 1 hingga 5 tahun.

Pernyataan Bapak Suyono selaku pemilik At Taqwa Bakery Kudus dikuatkan dengan pernyataan Ibu Mahmudah selaku karyawan At Taqwa Bakery Kudus bahwa sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus itu bagian produksi ada 20 orang yang meliputi bagian pembuat adonan roti, bagian pembuat bentuk roti, bagian pengisi adonan roti, bagian oven hingga bagian packing atau pengemasan. Untuk masing-masing bagian bisa dikerjakan oleh keseluruhan karyawan, kecuali bagian pembuat adonan, yang memang khusus dilakukan oleh 3 orang karyawan. Sedangkan untuk bagian pemasaran atau sales, terdiri dari 15 orang sales yang menjual produk At Taqwa Bakery ke daerah pemasaran di sekitar Kudus, Demak, Pati, Jepara dan lainnya.²³

Perlu dilaksanakan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus, agar sumber daya manusia atau karyawan At Taqwa Bakery Kudus bisa di dayagunakan seefektif dan efisien mungkin sehingga hasil produksi yang mampu diproduksi karyawan tiap harinya sesuai dengan gaji yang diberikan kepada karyawan tiap minggunya. Jadi tidak ada pemborosan dalam hal pemberian gaji karyawan akibat dari produktifitas karyawan yang rendah.²⁴

Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus, harus dilaksanakan mengingat karyawan merupakan salah satu faktor produksi yang juga harus di daya gunakan, suatu organisasi bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia.

²³ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

²⁴ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

Oleh karena itu diperlukan suatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakat dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi. Dibutuhkan cara dalam pengelolaan dan perancangan tenaga kerja yang tepat guna, sehingga orang-orang tersebut (tenaga kerja) bias efektif dan efisien.²⁵

2. Volume Penjualan At Taqwa Bakery Kudus

Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus sangat fluktuatif, yaitu naik turun setiap bulannya, hal tersebut dapat dimaklumi oleh pemilik mengingat roti bukanlah merupakan jenis pangan utama masyarakat Indonesia, roti adalah makan pengganti atau makanan pendamping selain nasi. Untuk volume penjualan tiap bulannya rata-rata berkisar antara Rp. 25 juta hingga Rp. 80 juta. Dengan tingkat penjualan rata-rata berkisar 12.000 hingga 40.000 roti setiap bulannya. Berikut ini adalah data penjualan serta hasil penjualan At Taqwa Bakery Kudus selama tahun 2015 :

Tabel 4.6

Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus Tahun 2015

No	Bulan	Jumlah (biji)	Penjualan
1.	Januari	12.000	Rp. 24.000.000
2.	Februari	25.000	Rp. 50.000.000
3.	Maret	35.000	Rp. 70.000.000
4.	April	40.000	Rp. 80.000.000
5.	Mei	39.000	Rp. 78.000.000
6.	Juni	38.000	Rp. 76.000.000
7.	Juli	35.000	Rp. 70.000.000
8.	Agustus	38.000	Rp. 76.000.000

²⁵ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

9.	September	40.000	Rp. 80.000.000
10.	Oktober	29.000	Rp. 58.000.000
11.	November	20.000	Rp. 40.000.000
12.	Desember	35.000	Rp. 70.000.000

Sumber : data dokumentasi At Taqwa Bakery Kudus, 2015.

Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus sangat fluktuatif, yaitu naik turun setiap bulannya, hal tersebut dapat dimaklumi oleh pemilik mengingat roti bukanlah merupakan jenis pangan utama masyarakat Indonesia, roti adalah makan pengganti atau makanan pendamping selain nasi. Untuk volume penjualan tiap bulannya rata-rata berkisar antara Rp. 50 juta hingga Rp. 60 juta. Dengan tingkat penjualan rata-rata berkisar 10.000 hingga 40.000 roti setiap bulannya.

Penjualan merupakan tujuan utama dilakukannya kegiatan perusahaan. Perusahaan, dalam menghasilkan barang, mempunyai tujuan akhir yaitu menjual barang tersebut kepada masyarakat, volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus secara pasti, pihak karyawan tidak mengetahui, hanya saja setiap hari karyawan memproduksi sedikitnya 2000 roti berbagai jenis dan ukuran.²⁶

Penjualan adalah interaksi antara individu saling bertemu muka yang ditujukan untuk menciptakan, memperbaiki, menguasai atau mempertahankan hubungan pertukaran sehingga menguntungkan bagi pihak lain. Penjualan dapat diartikan juga sebagai usaha yang dilakukan manusia untuk menyampaikan barang bagi mereka yang memerlukan dengan imbalan uang menurut harga yang telah ditentukan atas persetujuan bersama. Kemampuan perusahaan dalam menjual produknya menentukan keberhasilan dalam mencari keuntungan, apabila perusahaan tidak mampu menjual maka perusahaan akan mengalami kerugian. Tujuan umum penjualan dalam perusahaan yaitu mencapai volume

²⁶ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

penjualan, mendapatkan laba tertentu, menunjang pertumbuhan perusahaan.

Pasar mempengaruhi kegiatan dalam transaksi penjualan baik sebagai kelompok pembeli atau penjual. Kondisi pasar dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni jenis pasar, kelompok pembeli, dayabeli, frekuensi pembelian serta keinginan dan kebutuhannya. Modal atau dana sangat diperlukan dalam rangka untuk mengangkut barang dagangan ditempatkan atau untuk membesar usahanya.

3. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* Studi Kasus At Taqwa Bakery Kudus

Strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus yaitu dengan menggunakan empat komponen utama perusahaan yang meliputi *technoware* yaitu peralatan mixer, oven, perlengkapan, mesin-mesin, kendaraan bermotor dan infrastruktur fisik yang dipergunakan untuk memproduksi roti, namun terdapat permasalahan yang berakibat pada belum optimalnya volume penjualan produk roti yang dihasilkan, permasalahan tersebut adalah belum dimilikinya oven (*technoware*) yang berukuran besar yang mampu memanggang roti dalam jumlah banyak sehingga permintaan pasar belum terpenuhi dengan optimal.²⁷

Kemudian *humanware* yaitu kemampuan sumberdaya manusia meliputi pengetahuan dalam pembuatan bakery, ketrampilan/keahlian dalam pembuatan bakery, pengalaman seseorang atau sekelompok orang dalam memanfaatkan sumberdaya alam dan sumberdaya teknologi yang tersedia. Namun terdapat permasalahan berkaitan dengan sumber daya manusia yang dimiliki oleh At Taqwa Bakery Kudus yaitu sebagian besar

²⁷ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

karyawan memiliki pendidikan terakhir sekolah dasar, sehingga kemampuan serta ketrampilan dalam membuat kue diperoleh dengan cara otodidak setelah karyawan bekerja di At Taqwa Bakery Kudus. Sehingga karyawan belum dapat berkreasi dengan menciptakan jenis roti yang baru dan hanya memproduksi roti yang dipelajarinya secara otodidak.²⁸

Infoware yaitu perangkat informasi berkaitan dengan proses, prosedur, teknik, metode dalam pembuatan roti dan bakery yang diperoleh pemilik baik secara otodidak maupun melalui pelatihan baik yang diadakan oleh dinas perindustrian dan perdagangan, koperasi kabupaten Kudus, maupun diselenggarakan oleh produsen bahan baku tepung terigu yaitu Bogasari yang rutin dilaksanakan setiap tahun. Yang terakhir adalah *orgaware* yaitu pengaturan organisasi untuk mencapai hasil yang positif yaitu demi produktifitas pembuatan bakery.²⁹

Strategi yang digunakan At Taqwa Bakery dengan mendayagunakan semua faktor produksi yang dimiliki antara lain sumber daya alam yaitu bahan baku pembuatan roti yang meliputi gandum, telur, gula, pengembang, margarin dll, kemudian sumber daya manusia dalam hal ini karyawan At taqwa bakery yang pengalamannya dalam pembuatan roti beragam, ada yang sudah ahli ada juga yang belum ahli. Sumber daya selanjutnya adalah sumber daya modal yaitu modal yang digunakan sebagai biaya produksi dan biaya penjualan, kemudian sumber daya teknologi yang meliputi alat-alat serta mesin misalnya mixer besar, alat pencetak, oven besar, oven kecil dan lainnya.³⁰

Penerapan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus yaitu dengan menggunakan empat komponen utama perusahaan yang meliputi *technoware* yaitu peralatan mixer, oven, perlengkapan, mesin-mesin, kendaraan bermotor dan infrastruktur fisik yang dipergunakan

²⁸ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

²⁹ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

³⁰ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

untuk memproduksi roti, kemudian *humanware* yaitu kemampuan sumberdaya manusia meliputi pengetahuan dalam pembuatan bakery, ketrampilan/keahlian dalam pembuatan bakery, pengalaman seseorang atau sekelompok orang dalam memanfaatkan sumberdaya alam dan sumberdaya teknologi yang tersedia. *Infoware* yaitu perangkat informasi berkaitan dengan proses, prosedur, teknik, metode dalam pembuatan bakery. Yang terakhir adalah *orgaware* yaitu pengaturan organisasi untuk mencapai hasil yang positif yaitu demi produktifitas pembuatan bakery.

Analisis strategi produksi yang dilakukan oleh At Taqwa Bakery Kudus adalah dengan memproduksi roti dengan menggunakan perencanaan yang matang meliputi jumlah produksi, kapan waktu produksi, ukuran yang tepat untuk masing-masing bahan baku hingga mencari peluang pemasaran yang optimal untuk barang hasil produksi At Taqwa Bakery Kudus. Sedangkan analisis strategi sumber daya manusia yang dilakukan oleh At Taqwa Bakery Kudus guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* meliputi pemberdayaan karyawan yang dimiliki dengan cara mengikuti pelatihan pembuatan roti dan bakery baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun oleh produsen bahan baku roti.³¹

Menurut sudut pandang karyawan, strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* sudah dilaksanakan oleh At Taqwa Bakery Kudus dengan baik, karena telah mampu mendayagunakan keseluruhan aspek faktor produksi yang dimiliki At taqwa bakery untuk melakukan proses produksi sesuai dengan perencanaan yang matang. Demikian halnya dengan bagian penjualan juga mampu mencari pasar sasaran yang tepat dan sesuai dengan produk roti At taqwa bakery Kudus.³²

³¹ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

³² Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan setiap saat baik saat melakukan proses produksi maupun tidak, mengingat sebuah strategi diperlukan demi kelangsungan hidup At Taqwa Bakery Kudus, sehingga setiap hari strategi tersebut akan terus di bahas misalnya pada hari ini ada tenaga pemasar yang barang dagangannya kembali banyak, maka akan dicari solusi atas permasalahan tersebut misalnya akan mencari daerah pemasaran baru sehingga hasil produksi roti bisa terjual semuanya.³³

Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan pada setiap saat mengingat proses produksi bisa berjalan lancar setiap harinya harus menggunakan strategi yang tepat guna, misalkan pada hari ini bagian pencetakan adonan mengalami penumpukan adonan karena kurangnya karyawan bagian pencetakan, maka karyawan dari bagian lain, misalnya pengemasan akan diperbantukan disana untuk membantu bagian pencetakan.³⁴

Perlu dilaksanakan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus setiap hari, mengingat produktifitas tenaga kerja selalu naik turun, misalnya ada seorang tenaga kerja yang sakit hari ini, maka jika dipaksakan untuk bekerja, karyawan tersebut pasti tidak akan mencapai hasil yang optimal mengingat kondisi tubuh yang sedang tidak fit, sehingga dari pihak pemilik memiliki kebijakan untuk karyawan yang sakit tersebut agar pulang dulu, sehingga kesehatannya semakin membaik.³⁵

Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus, juga perlu dilaksanakan setiap hari, misal pada hari ini akan diadakan pelatihan pembuatan bakery oleh pemerintah daerah, maka pihak At Taqwa bakery akan mengirimkan salah satu karyawan untuk mengikuti

³³ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

³⁴ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

³⁵ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

pelatihan tersebut, hasil dari keikutsertaan dalam pelatihan tersebut akan di praktekan di pabrik pada esok harinya.³⁶

Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus, dilaksanakan oleh segenap pihak At Taqwa Bakery Kudus yang meliputi pemilik, karyawan bagian produksi, karyawan bagian administrasi hingga karyawan bagian penjualan, dengan membahas masing-masing fungsinya misal untuk karyawan bagian produksi akan dibahas mengenai strategi bagaimana agar produk roti yang dihasilkan sesuai dengan harapan konsumen, dalam rasa, warna, bentuk dan harga. Untuk bagian pemasaran akan dibahas mengenai daerah-daerah mana yang peluang pemasaran produk At Taqwa Bakery Kudus masih bagus.³⁷ Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan oleh semua aspek di pabrik, baik oleh pemilik, karyawan bagian produksi maupun karyawan bagian pemasaran.³⁸

Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus juga dilakukan oleh seluruh bagian di At Taqwa Bakery Kudus, yang meliputi pemilik, karyawan bagian produksi, karyawan bagian administrasi hingga karyawan bagian penjualan, dengan membahas masing-masing fungsinya misal untuk karyawan bagian produksi bagaimana caranya agar produktifitas mereka dapat stabil dan tidak mudah sakit, maka solusinya setiap pagi sebelum bekerja, para karyawan akan diberi snack atau makanan kecil sebagai sumber energi agar mampu bekerja dengan optimal.³⁹ Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus

³⁶ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

³⁷ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

³⁸ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

³⁹ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

dilaksanakan oleh semua aspek di pabrik, baik oleh pemilik, karyawan bagian produksi maupun karyawan bagian pemasaran.⁴⁰

C. Analisis

1. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia At Taqwa Bakery Kudus

Hasil penelitian dilapangan menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan atau *gap* antara keadaan dengan teori strategi produksi dan sumber daya manusia yang dilakukan oleh At Taqwa Bakery Kudus yaitu berkaitan dengan pendidikan terakhir karyawan yang lulusan sekolah dasar mengakibatkan pengetahuan serta keterampilan membuat roti dan bakery diperoleh secara otodidak, namun untuk mengatasi hal tersebut At Taqwa Bakery Kudus mengikuti pelatihan yang diadakan dinas pemerintahan dan produsen tepung terigu. Demikian halnya dengan permasalahan yaitu belum dimilikinya mesin oven yang berkapasitas besar yang mampu memanggang roti dalam jumlah besar sehingga berakibat permintaan pasar belum terpenuhi dengan optimal. Namun untuk mengatasi hal tersebut, pihak At Taqwa Bakery Kudus mengantisipasinya dengan mengajukan kredit usaha kecil (KUR) baik kepada Bank Nasional maupun Bank swasta meskipun prosedur yang harus dilalui tergolong sulit.⁴¹

Mengingat tahap awal dari suatu proses produksi dibuat suatu perencanaan produksi. Perencanaan produksi tersebut merupakan suatu aktivitas yang dilakukan untuk menetapkan produk yang diproduksi dalam jumlah yang dibutuhkan, kapan harus berproduksi maupun kapan produk harus selesai diproduksi. Perencanaan produksi ini kemudian berhubungan dengan pengendalian produksi yang merupakan aktivitas untuk menetapkan kemampuan semua sumber yang digunakan untuk

⁴⁰ Hasil wawancara dengan karyawan At Taqwa Bakery Kudus, Ibu Mahmudah, pada tanggal 20 April 2016, 10.00 WIB.

⁴¹ Hasil analisis peneliti dengan membandingkan antara teori dengan hasil penelitian yang ada di lapangan.

menjalankan kemampuan produksi agar berjalan sesuai rencana. Pengendalian produksi tersebut juga bertujuan untuk meminimalkan persediaan, merencanakan berapa besar produk yang akan digunakan, pengesahan dan memaksimalkan produksi, proses *planning* maupun *routing*.

Perencanaan produksi merupakan suatu hasil dari pemikiran yang rasional dan didalamnya ada beberapa perkiraan, perhitungan maupun beberapa hal untuk pencapaian tujuan yang diharapkan dimasa mendatang. Suatu perencanaan haruslah memiliki tujuan yang jelas dan mampu dipahami oleh manajemen perusahaan. Tidak mungkin suatu perusahaan akan menggunakan beberapa bahan bakunya untuk produksi sedangkan mereka tidak mengetahui apa tujuan dari produksi tersebut. Sebelum menentukan berapa besar bahan baku yang akan digunakan, tentukan dulu untuk apa produk akan diproduksi apakah untuk memenuhi permintaan konsumen atautkah untuk kebutuhan perusahaan sendiri atau untuk sekedar promosi. Bila bahan baku yang tersedia banyak dan tujuan produksi diketahui maka perusahaan akan mudah menentukan berapa besar produksi yang akan dilakukan.⁴²

Perencanaan produksi bukan hanya digunakan untuk proses produksi barang yang akan dijual dipasaran, kadang perusahaan juga merencanakan produksi barang untuk promosi atau untuk sekedar hadiah kepada klien. Perencanaan produksi yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pasar tersebut harus dilakukan sesuai dengan keinginan konsumen dipasaran. Sebelum produksi perusahaan harus melakukan survey lapangan tentang bagaimana selera konsumen atas barang yang diinginkan, setelah itu barulah perusahaan membuat perencanaan produksi sesuai kebutuhan pasar. Apabila tujuan perusahaan membuat produk untuk hadiah kepada karyawan maka perusahaan tidak perlu melakukan survey di lapangan.⁴³

⁴² Heriawan, *Buku Ajar Pengantar Bisnis*, Universitas Sumatera Utara, 2014, hal. 66.

⁴³ *Ibid.*, hal. 67.

Demikian juga dengan tenaga kerja yang digunakan, bila tenaga kerja yang digunakan saat proses produksi terlalu banyak harus dikurangi dan bila tenaga kerja yang ada masih kurang untuk proses produksi maka harus ditambah tenaga kerja sebanyak yang dibutuhkan. Memaksimalkan kepuasan konsumen terhadap produk. Semakin besar kepuasan konsumen maka semakin mudah perusahaan untuk mendapatkan keuntungan, namun bila konsumen merasa tidak puas, mereka pun tidak akan pernah mau untuk membeli produk perusahaan bersangkutan. Ketika konsumen merasa senang menggunakan produk perusahaan dan mereka ingin menggunakannya lagi maka proses produksi akan tetap berlangsung. Konsumen akan terus menggunakan produk suatu perusahaan bila produk tersebut berkualitas dan menguntungkan konsumen. Perusahaan bisa membuat produk yang dibutuhkan konsumen dan berkualitas agar konsumen tetap mau menggunakan produk bersangkutan. Kepuasan konsumen akan maksimal bila perusahaan melakukan inovasi terhadap produk bersangkutan namun inovasi tersebut tetap mengacu pada kepuasan konsumen. Bila inovasi dilakukan tanpa pertimbangan terhadap konsumen maka produk yang dijual justru tidak akan disukai konsumen. Dengan perencanaan keberhasilan operasional akan ditentukan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien.⁴⁴

Sedangkan manajemen strategik adalah suatu proses kombinasi antara tiga aktivitas, yaitu analisis strategi, perumusan strategi dan implementasi strategik. Manajemen strategik adalah individu-individu yang bertanggung jawab secara keseluruhan daripada organisasi atau bertanggungjawab merumuskan satu tugas utama dari divisi-divisi.⁴⁵ Sehingga tujuan dari strategi sumber daya manusia adalah untuk menopang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak di bidang produksi barang maupun jasa, organisasi bisnis

⁴⁴ *Ibid.*, hal. 67.

⁴⁵ Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, Alfabeta, Bandung, 2006, hal. 10.

ataupun organisasi non bisnis. Suatu organisasi baik bisnis maupun non bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukan suatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakat dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi. Dibutuhkan cara dalam pengelolaan dan perancangan tenaga kerja yang tepat guna, sehingga orang-orang tersebut (tenaga kerja) bias efektif dan efisien.

Agar tenaga kerja/sumber daya manusia tersebut menjadi efektif dan efisien, maka yang pertama tenaga kerja itu harus dimanfaatkan secara efisien dalam lingkup operasional yang ada. Memiliki mutu kehidupan kerja yang baik dalam suasana yang saling terkait dan saling percaya.

Kompetensi merupakan kemampuan individu seorang pekerja yang memungkinkan ia mencapai kinerja yang berkualitas. Dalam literatur psikologi, pengetahuan spesifik dan lama pengalaman bekerja sebagai faktor penting untuk meningkatkan kompetensi. Ukuran kompetensi tidak cukup hanya pengalaman tetapi diperlukan pertimbangan-pertimbangan lain dalam pembuatan keputusan yang baik karena pada dasarnya manusia memiliki sejumlah unsur lain selain pengalaman.⁴⁶

2. Volume Penjualan At Taqwa Bakery Kudus

Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus sudah cukup optimal, mengingat At Taqwa Bakery Kudus mampu mendayagunakan keseluruhan sumber daya yang dimilikinya untuk proses produksi. Volume penjualan adalah jumlah produk yang laku dijual oleh perusahaan yang dinyatakan dalam rupiah setiap satu periode. Penjualan

⁴⁶ Subhan, Pengaruh Latar Belakang Pendidikan, Kompetensi Tehnis, Pendidikan Dan Pelatihan Berkelanjutan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan (Studi pada Inspektorat Kabupaten Pamekasan), *Jurnal Universitas Madura*, Universitas Madura, 2013, hal. 5.

merupakan tujuan utama dilakukannya kegiatan perusahaan. Perusahaan, dalam menghasilkan barang/jasa, mempunyai tujuan akhir yaitu menjual barang/jasa tersebut kepada masyarakat. Oleh karena itu, penjualan memegang peranan penting bagi perusahaan agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat terjual dan memberikan penghasilan bagi perusahaan. Penjualan yang dilakukan oleh perusahaan bertujuan untuk menjual barang/jasa yang diperlukan sebagai sumber pendapatan untuk menutup semua ongkos guna memperoleh laba.⁴⁷

Kegiatan penjualan merupakan suatu kegiatan yang harus dilakukan oleh perusahaan dengan memasarkan produknya baik berupa barang atau jasa. Kegiatan penjualan yang dilaksanakan oleh perusahaan bertujuan untuk mencapai volume penjualan yang diharapkan dan menguntungkan untuk mencapai laba maksimum bagi perusahaan.

Volume penjualan merupakan hasil penjualan yang telah dihasilkan oleh perusahaan dalam rangka proses pemasaran atau merupakan suatu bagian dari hasil program pemasaran secara keseluruhan. Volume penjualan adalah hasil yang dicapai oleh perusahaan atau instansi dari waktu ke waktu pada umumnya tetap, tetapi selalu turun naik. Kemungkinan turun naiknya hasil penjualan tersebut terjadi secara teratur sehingga perusahaan dapat memiliki pedoman yang tetap didalam pembuatan peramalan.⁴⁸

Penjualan merupakan tujuan utama dilakukannya kegiatan perusahaan. Perusahaan dalam menghasilkan barang/jasa mempunyai tujuan akhir, yaitu untuk menjual barang/jasa tersebut kepada masyarakat. Oleh karena itu, penjualan memegang peranan penting bagi perusahaan agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat terjual dan memberikan penghasilan bagi perusahaan. Penjualan yang dilakukan perusahaan bertujuan untuk menjual barang/jasa yang diperlukan sebagai

⁴⁷ Hasil analisis peneliti dengan membandingkan antara teori dengan hasil penelitian yang ada di lapangan.

⁴⁸ Dewa Putu, dkk, *Pengaruh Jenis Produk, Biaya Promosi dan Biaya Produksi Terhadap Volume Penjualan*, e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen, Volume 3, 2015, hal. 4.

sumber pendapatan untuk menutup semua ongkos untuk memperoleh laba.⁴⁹

3. Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* Studi Kasus At Taqwa Bakery Kudus

Analisis strategi dengan pendekatan *atlas project method* yang dilakukan oleh At Taqwa Bakery Kudus adalah dengan memproduksi roti dengan menggunakan perencanaan yang matang meliputi jumlah produksi, kapan waktu produksi, ukuran yang tepat untuk masing-masing bahan baku hingga mencari peluang pemasaran yang optimal untuk barang hasil produksi At Taqwa Bakery Kudus. Sedangkan analisis strategi sumber daya manusia yang dilakukan oleh At Taqwa Bakery Kudus guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* meliputi pemberdayaan karyawan yang dimiliki dengan cara mengikuti pelatihan pembuatan roti dan bakery baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun oleh produsen bahan baku roti.

Strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* sudah dilaksanakan oleh At Taqwa Bakery Kudus dengan baik, karena telah mampu mendayagunakan keseluruhan aspek faktor produksi yang dimiliki At taqwa bakery untuk melakukan proses produksi sesuai dengan perencanaan yang matang. Demikian halnya dengan bagian penjualan juga mampu mencari pasar sasaran yang tepat dan sesuai dengan produk roti At taqwa bakery Kudus.⁵⁰

⁴⁹ Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2009, hal. 57.

⁵⁰ Hasil analisis peneliti dengan membandingkan antara teori dengan hasil penelitian yang ada di lapangan.

Dalam kaitannya dengan laba maka proses produksi mulai dari perencanaannya harus dipertimbangkan dengan baik. *Production planning* atau perencanaan produksi adalah proses yang berlangsung secara terus menerus dalam perusahaan. Perencanaan merupakan suatu fungsi dari manajemen yang pokok dan mencakup beberapa hal yang saling berhubungan satu sama lain. Perencanaan meliputi perkiraan maupun perhitungan tentang semua kegiatan yang akan dilakukan pada masa mendatang yang mengikuti prosedur tertentu. Salah satu sarana manajemen tersebut diharapkan bisa mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan. Dalam perencanaan manajemen maka tujuan yang akan diharapkan harus jelas, tegas dan mudah dipahami. Beberapa perencanaan kadang memang mengalami perubahan namun perencanaan tersebut juga harus bersifat lebih luwes dan lebih terbuka jika dibutuhkan. Perencanaan yang lebih luwes memudahkan pelaksanaannya demikian juga dengan kejelasan tujuan dari perencanaan tersebut. Perencanaan merupakan suatu hal yang diharapkan bisa memilih sasaran dalam perusahaan dengan bijaksana baik dalam program, pemilihan langkah maupun siapa dan kapan harus dilaksanakan aktivitas tersebut. Perencanaan tersebut akan dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal.⁵¹

Perusahaan cukup merencanakan berapa banyak produk yang akan diproduksi untuk tujuan tersebut. Sedangkan bila tujuan produksi suatu perusahaan untuk promosi kepada konsumen atau perusahaan lain maka produk yang akan dihasilkan harus bagus dan berkualitas. Kualitas sangat dibutuhkan bila tujuan produksi menyangkut selera konsumen. Perusahaan harus melakukan survey atas apa yang dibutuhkan dan diharapkan konsumen, kemudian harus membuat inovasi terhadap produk agar berbeda dari produk yang sudah ada dipasaran. Bila perencanaan produksi dilakukan dengan baik maka kualitas produknya

⁵¹ Heriawan, *Buku Ajar Pengantar Bisnis*, Universitas Sumatera Utara, 2014, hal. 66.

pun juga kan baik demikian sebaliknya. Perencanaan harus bisa diukur dan memiliki standar tertentu.⁵²

Perencanaan produksi tidak hanya dilakukan atas tujuan saja namun juga harus diukur berapa besar kemampuan konsumen atas barang yang diproduksi. Perencanaan produksi yang melebihi kapasitas pasar dan tidak mengukur berapa besar kemampuan konsumen atas barang tersebut, hal ini akan menimbulkan penimbunan barang yang sia-sia. Sebagai contoh perusahaan A memproduksi barang melebihi kebutuhan pasar, hal ini akan memperbesar biaya produksi dan mengurangi pendapatan perusahaan.

Sumber daya manusia untuk menopang keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bergerak di bidang produksi barang maupun jasa, organisasi bisnis ataupun organisasi non bisnis. Suatu organisasi baik bisnis maupun non bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukan suatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakat dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi. Dibutuhkan cara dalam pengelolaan dan perancangan tenaga kerja yang tepat guna, sehingga orang-orang tersebut (tenaga kerja) bias efektif dan efisien. Agar tenaga kerja/sumber daya manusia tersebut menjadi efektif dan efisien, maka yang pertama tenaga kerja itu harus Dimanfaatkan secara efisien dalam lingkup operasional yang ada.⁵³

⁵² *Ibid.*, hal. 67.

⁵³ Tim Dosen Mata Kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Wijaya Putra, 2009, hal. 7.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pada bab-bab sebelumnya dari hasil analisis yang dilakukan mengenai strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi produksi dan strategi sumber daya manusia pada At Taqwa Bakery Kudus meliputi beberapa bagian sebagai berikut :
 - a. Strategi produksi yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus meliputi beberapa elemen sebagai berikut yaitu perencanaan produksi mengenai produk apa yang digemari, bagaimana kemasannya yang menarik, dan produk apa saja yang disukai oleh masyarakat, perencanaan fasilitas fisik produksi misalnya, gedung tempat bekerja, mesin. Penentuan lokasi perusahaan yaitu untuk menentukan lokasi perusahaan dimana proses produksi akan dilakukan. Bangunan tempat produksi roti, dalam hal ini menyatu dengan rumah pemilik At Taqwa Bakery Kudus. Perencanaan tata letak fasilitas produksi yaitu meletakkan oven didekat bagian *packing* sehingga lebih efektif dalam pembungkusan roti. Pengendalian produksi yaitu At Taqwa Bakery Kudus yang beroperasi berdasarkan pesanan dari konsumen sehingga kegiatan operasionalnya juga tergantung pada pesanan tersebut. Pengendalian persediaan dan kualitas bahan baku dan hasil produksi roti. Pengendalian biaya produksi seefektif mungkin dan pemeliharaan fasilitas produksi misalnya oven.¹

¹ Hasil analisis peneliti dengan membandingkan antara teori dengan hasil penelitian yang ada di lapangan.

- b. Strategi sumber daya manusia pada At Taqwa Bakery Kudus meliputi beberapa elemen sebagai berikut yaitu peranan tenaga kerja sangat menentukan di dalam menjalankan proses produksi, sehingga diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang baik dan akurat yaitu dengan merekrut karyawan yang memiliki keahlian dalam membuat roti. Pembayaran karyawan yang sesuai dengan keahlian masing-masing karyawan, serta dibayarkan tepat pada waktunya. Terdapat tunjangan bagi karyawan yang sedang sakit meskipun tidak seberapa nominalnya. Melakukan proses produksi mengikuti permintaan dengan tepat, sehingga biaya tenaga kerja yang dikeluarkan sebanding dengan laba yang diperoleh. Waktu kerja yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus adalah *flexible workweek* (bekerja fleksibel dalam seminggu) apakah pada hari tertentu misal pesanan roti yang banyak sehingga karyawan bekerja di bawah standar waktu delapan jam kerja per hari.²
2. Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus sangat fluktuatif, yaitu naik turun setiap bulannya, hal tersebut dapat dimaklumi oleh pemilik mengingat roti bukanlah merupakan jenis pangan utama masyarakat Indonesia, roti adalah makan pengganti atau makanan pendamping selain nasi. Untuk volume penjualan tiap bulannya rata-rata berkisar antara Rp. 25 juta hingga Rp. 80 juta. Dengan tingkat penjualan rata-rata berkisar 12.000 hingga 40.000 roti setiap bulannya.³
 3. Analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus yaitu dengan menggunakan empat komponen utama perusahaan yang meliputi *technoware* yaitu peralatan mixer, oven, perlengkapan, mesin-mesin,

² Hasil analisis peneliti dengan membandingkan antara teori dengan hasil penelitian yang ada di lapangan.

³ Hasil wawancara dengan pemilik At Taqwa Bakery Kudus, Bapak Suyono, pada tanggal 20 April 2016, 09.00 WIB.

kendaraan bermotor dan infrastruktur fisik yang dipergunakan untuk memproduksi roti, kemudian *humanware* yaitu kemampuan sumberdaya manusia meliputi pengetahuan dalam pembuatan bakery, ketrampilan/keahlian dalam pembuatan bakery, pengalaman seseorang atau sekelompok orang dalam memanfaatkan sumberdaya alam dan sumberdaya teknologi yang tersedia. *Infoware* yaitu perangkat informasi berkaitan dengan proses, prosedur, teknik, metode dalam pembuatan bakery. Yang terakhir adalah *orgaware* yaitu pengaturan organisasi untuk mencapai hasil yang positif yaitu demi produktifitas pembuatan bakery.⁴

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian penulis mengenai strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus melekat beberapa keterbatasan. Keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Keterbatasan waktu penelitian yang hanya meliputi jangka waktu selama kurang lebih 3 bulan. Sehingga mengakibatkan penelitian ini kurang dalam hal kualitas.
2. Dalam melakukan strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus, peneliti hanya melakukan mengenai dua unsur *atlas project method* yaitu *humanware* dan *technoware* saja.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah disajikan maka selanjutnya peneliti menyampaikan saran-saran yang kiranya dapat

⁴ Hasil analisis peneliti dengan membandingkan antara teori dengan hasil penelitian yang ada di lapangan.

memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang terkait atas hasil penelitian ini. Adapun saran-saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

1. Untuk penelitian yang akan datang diharapkan memperpanjang waktu penelitian. Dengan melakukan penelitian dalam jangka waktu yang lebih panjang diharapkan akan dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus.
2. Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan juga membahas mengenai keempat unsur *atlas project method* yaitu *humanware*, *technoware*, *infoware* dan *orgaware* untuk mencapai keunggulan kompetitif usaha tersebut.

D. Penutup

Alhamdulillahirobbil 'alamin, segala puji milik Allah SWT semata. Teriring panjat syukur kepada Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kekurangan dan *kekhilafan* sebagai manusia, menyadarkan penulis akan kekurangsempurnaan skripsi ini. Oleh karena itu, tegur sapa dan saran kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan. Sebagai akhir kata, terbesit harapan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca budiman pada umumnya, dan khususnya bagi penulis sendiri di masa-masa yang akan datang. *Amin Yaa Rabbal 'Alamin*.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Athori dan Supriyono, Analisis Strategi Pemasaran Dalam Meningkatkan Volume Penjualan Produk pada Perusahaan Snack Lucky Olympic Kediri, *Jurnal Ilmu Manajemen, REVITALISASI*, Vol. 02, Nomor 04, Desember 2013.
- Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, Alfabeta, Bandung, 2006.
- Augusty Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen*, BPFE Universitas Diponegoro, Semarang, 2006.
- Bastiyani D. Pamungkas, Analisa dan Usulan Perbaikan Kontribusi Komponen Teknologi pada Perusahaan Menggunakan Metode *Technology Atlas Projects* (Studi Kasus di PT. Indonesia Power UBP Semarang), *Jurnal Teknologi Industri*, 2014.
- Dewa Putu, dkk, *Pengaruh Jenis Produk, Biaya Promosi dan Biaya Produksi Terhadap Volume Penjualan*, e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha, Jurusan Manajemen, Volume 3, 2015
- Fandi Ahmad, Analisis Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Penjualan Kendaraan Motor pada CV Turangga Mas Motor, *Jurnal Ekonomi Manajemen*, Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma, 2014.
- Fandy Tjiptono, *Strategi Pemasaran*, ANDI, Yogyakarta, 2010.
- Fitri Cahya, Strategi Pemasaran Usaha *Nice Bakery* di Tondano, *Jurnal Pertanian*, Universitas Sam Ratulangi, 2013.
- Fitrizal, Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku Untuk Kelancaran Produksi Pada PT. Lembah Karet Padang, *Jurnal Akuntansi*, Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang, 2013.
- Freddy Rangkuti, *Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus Integrated Marketing Communication*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2009
- Hendrawan Supratikno dkk, *Advanced Strategic Management "Back to Basic Approach"*, Gramedia, Jakarta, 2003.
- Joao Mario Freitas, dkk, Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Technology Atlas Project Method*, *Jurnal REKAVASI*, Vol.1 No.1, Desember, 2013.
- Moh. Adam Jerusalem, *Technology Atlas Project Method* dan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Sebagai Alat Penjaminan Mutu Jasa

Pendidikan, *Seminar Nasional II Manajemen Kualitas*, Universitas Islam Indonesia, 2005.

Muhammad Dwi Mulia, Strategi Pemasaran dalam Islam, *Majalah Pengusaha Muslim*, Mei 2013.

Nasution S, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 1990.

Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah.

Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran*, Edisi 1, INDEKS, Jakarta, 2010.

Prajwalita dan Tarmizi, Analisis Pelaksanaan Program Kemitraan Terhadap Perkembangan UKM Binaan PTPN III Medan, *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Vol.3 No.4, 2010.

Saifudin Azwar, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 1997.

Sanapiah Faisal, "Varian-Varian Kontemporer Penelitian Sosial" dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Editor Burhan Bungin, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003.

Setiawan Hari Purnomo dkk, *Manajemen Strategi; Sebuah Konsep Pengantar*, LPFE UI, Jakarta, 1996.

Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung, 2008.

Trifandi Lasalewo, Kajian Kandungan Teknologi Pada Industri Kerajinan Kerawang Sebagai Produk Andalan Provinsi Gorontalo, *Prosiding Seminar Nasional Industrialisasi Madura*, Volume 1, Universitas Trunojoyo Madura, 22 September 2012.

Tulus T. H. Tambunan, Peluang, Tantangan dan Ancaman Bagi UMKM Indonesia dalam Era CAFTA dan ME-Asean 2015, *Prosiding Seminar & Konferensi Nasional Manajemen Bisnis*, 26 Mei 2012.

Y. Sri Susilo, "Strategi Bertahan Industri Makanan Skala Kecil Pasca Kenaikan Harga Pangan dan Energi di Kota Yogyakarta", *EKUITAS*, Vol. 14 No. 2 Juni 2010.

Yusuf Irianto, "Metode Pengumpulan Data dan Kasus Penelitian" dalam *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Editor Burhan Bungin, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003.

RIWAYAT HIDUP PENULIS**BIODATA DIRI :**

Nama Lengkap : Slamet Syaifudin
Tempat/Tgl Lahir : Kudus, 2 Mei 1994
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Suku/ Bangsa : Jawa/ Indonesia
Alamat : Desa Tergo Rt 07/RW 02 Dawe Kudus

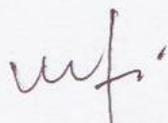
JENJANG PENDIDIKAN :

1. SD Negeri 1 tergo, lulus tahun 2005
2. MTs Tsamrotul Huda Tergo, lulus tahun 2008
3. MA Nurul Ulum Jekulo Kudus, lulus tahun 2011
4. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus, Angkatan 2011.

Demikian daftar riwayat pendidikan penulis yang dibuat dengan data yang sebenarnya dan semoga menjadi keterangan yang lebih jelas.

Kudus, 10 Juni 2016

Penulis



Slamet Syaifudin
NIM : 211225



Lampiran-Lampiran

Hal : Permohonan Pengisian Instrumen
Lampiran : Satu berkas
Judul Skripsi : **Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus**

**Kepada Yth.
Pemilik At Taqwa Bakery Kudus
di-Tempat**

Assalamu'alikum Wr. Wb

Dengan Hormat,

Dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (S.1) Jurusan Syariah dan Ekonomi Islam Program Studi Manajemen Bisnis Syariah di Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus, maka salah satu persyaratannya adalah melakukan penelitian ilmiah (skripsi). Oleh karena itu saya akan melakukan penelitian ilmiah tersebut dengan judul "**Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus**" maka perkenalkan saya:

Nama : Slamet Syaifudin

NIM : 211225

Jurusan /Prodi : Syariah dan Ekonomi Islam / Manajemen Bisnis Syariah

Memohon dengan hormat kesediSn Bapak/Ibu sebagai responden untuk mengisi instrumen penelitian yang telah disediakan. Sebelumnya kami minta mSf karena telah mengganggu aktivitas dan setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian, atas perhatiannya kami ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Hormat saya,
Peneliti

Slamet Syaifudin
NIM. 211225

A. Instrumen Observasi

Diambil dari pengamatan langsung oleh peneliti dilokasi penelitian yang meliputi:

1. Mengamati kondisi fisik Produksi At Taqwa Bakery Kudus
2. Mengamati letak geografis Produksi At Taqwa Bakery Kudus
3. Mengamati kegiatan Produksi At Taqwa Bakery Kudus

B. Instrumen Dokumentasi

Diambil dari catatan harian, laporan dan data-data yang terkait dengan:

1. Sejarah berdirinya Produksi At Taqwa Bakery Kudus
2. Gambaran Geografis At Taqwa Bakery Kudus
3. Visi Misi Produksi At Taqwa Bakery Kudus
4. Demografi Produksi At Taqwa Bakery Kudus
5. Gambaran Umum Produksi At Taqwa Bakery Kudus

C. Instrumen Interview

Instrumen penelitian berkisar tentang beberapa hal sebagai berikut, dengan disertai pengembangan pertanyaan oleh peneliti sesuai tujuan penelitian :

4. Bagaimanakah strategi produksi dan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?
5. Bagaimanakah volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus?
6. Bagaimanakah analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus?

Pedoman Wawancara Pemilik At Taqwa Bakery Kudus

Wawancara dilakukan kepada pemilik At Taqwa Bakery Kudus :

1. Bagaimanakah strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
2. Bagaimanakah perencanaan produksi At Taqwa Bakery Kudus?
3. Bagaimanakah perencanaan fasilitas fisik produksi At Taqwa Bakery Kudus?
4. Bagaimanakah Penentuan lokasi usaha At Taqwa Bakery Kudus?
5. Bagaimanakah bangunan tempat produksi roti, At Taqwa Bakery Kudus?
6. Bagaimanakah perencanaan tata letak fasilitas produksi At Taqwa Bakery Kudus?
7. Bagaimanakah pengendalian produksi At Taqwa Bakery Kudus?
8. Bagaimanakah pengendalian persediaan dan kualitas bahan baku At Taqwa Bakery Kudus?
9. Bagaimanakah pengendalian biaya produksi At Taqwa Bakery Kudus?
10. Bagaimanakah pemeliharaan fasilitas produksi At Taqwa Bakery Kudus?
11. Bagaimanakah strategi sumber daya manusia pada At Taqwa Bakery Kudus?
12. Bagaimanakah peranan tenaga kerja dalam menjalankan proses produksi
13. Bagaimanakah sistem pembayaran karyawan At Taqwa Bakery Kudus?
14. Bagaimanakah waktu kerja yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus?
15. Bagaimanakah volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus?
16. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus mendayagunakan sumber daya mesin, peralatan dan fasilitas fisik yang dimiliki?
17. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus mendayagunakan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan?
18. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus memperoleh teknik dan metode pembuatan roti?
19. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus mengatur serta mengorganisasikan keseluruhan sumber daya yang dimiliki?

Pedoman Wawancara Karyawan At Taqwa Bakery Kudus

Wawancara dilakukan kepada karyawan At Taqwa Bakery Kudus :

1. Bagaimanakah strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
2. Bagaimanakah perencanaan produksi At Taqwa Bakery Kudus?
3. Bagaimanakah perencanaan fasilitas fisik produksi At Taqwa Bakery Kudus?
4. Bagaimanakah Penentuan lokasi usaha At Taqwa Bakery Kudus?
5. Bagaimanakah bangunan tempat produksi roti, At Taqwa Bakery Kudus?
6. Bagaimanakah perencanaan tata letak fasilitas produksi At Taqwa Bakery Kudus?
7. Bagaimanakah pengendalian produksi At Taqwa Bakery Kudus?
8. Bagaimanakah pengendalian persediaan dan kualitas bahan baku At Taqwa Bakery Kudus?
9. Bagaimanakah pengendalian biaya produksi At Taqwa Bakery Kudus?
10. Bagaimanakah pemeliharaan fasilitas produksi At Taqwa Bakery Kudus?
11. Bagaimanakah strategi sumber daya manusia pada At Taqwa Bakery Kudus?
12. Bagaimanakah peranan tenaga kerja dalam menjalankan proses produksi
13. Bagaimanakah sistem pembayaran karyawan At Taqwa Bakery Kudus?
14. Bagaimanakah waktu kerja yang digunakan At Taqwa Bakery Kudus?
15. Bagaimanakah volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus?
16. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus mendayagunakan sumber daya mesin, peralatan dan fasilitas fisik yang dimiliki?
17. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus mendayagunakan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan?
18. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus memperoleh teknik dan metode pembuatan roti?
19. Bagaimanakah At Taqwa Bakery Kudus mengatur serta mengorganisasikan keseluruhan sumber daya yang dimiliki?

HASIL WAWANCARA
Dengan Pemilik At Taqwa Bakery Kudus

Nama : Bapak Suyono
Status : Pemilik At Taqwa Bakery Kudus
Tanggal : 20 April 2016
Pukul : 09.00 WIB

Keterangan :

P : Peneliti
S : Bapak Suyono

P : Assalamu'alaikum Wr. Wb
S : Wa'alaikumsalam Wr. Wb
P : Maaf pak mengganggu waktunya sebentar
S : Ya...da apa mas...
P : Saya dari mahasiswa STAIN Kudus mau melakukan penelitian di At Taqwa Bakery Kudus
S : Ooo....tentang apa mas
P : Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus
S : Surat ijinnya sudah ada mas
P : Ada pak !
S : Ya...silakan
P : Bagaimanakah strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
S : Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus Pada tahap awal dari

suatu proses produksi maka akan dibuat suatu perencanaan produksi. Perencanaan produksi tersebut merupakan suatu aktivitas yang dilakukan untuk menetapkan produk yang diproduksi dalam jumlah yang dibutuhkan, kapan harus memproduksi maupun kapan produk harus selesai diproduksi. Pihak At Taqwa Bakery Kudus juga sering mengikuti pelatihan pembuatan bakery yang diadakan baik oleh pemerintah daerah maupun produsen bahan baku roti yaitu gandum dalam hal ini adalah produsen Bogasari, sehingga dengan diikutinya pelatihan tersebut pengetahuan dan pengalaman pihak At Taqwa Bakery Kudus akan semakin meningkat dengan diketahuinya berbagai jenis roti yang baru.

- P : Bagaimanakah sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?
- S : Sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus meliputi tenaga kerja yang bekerja di At Taqwa Bakery Kudus yaitu masyarakat sekitar di desa Lau Dawe Kudus, baik yang statusnya sudah menikah maupun belum menikah, ada laki-laki ada juga perempuan, ada yang masih muda dan ada pula yang sudah dewasa atau tua, yang masing-masing pekerja tersebut sudah memiliki pengalaman serta ketrampilan dalam membuat roti dan bakery, ada yang sudah bekerja di At Taqwa Bakery Kudus lebih dari 5 tahun ada juga yang baru bekerja 1 hingga 5 tahun.
- P : Mengapa perlu dilaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
- S : Perlu dilaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus karena pada dasarnya At Taqwa Bakery Kudus adalah usaha kecil dan menengah yang modal usahanya bisa dikatakan sangat terbatas, jika At Taqwa Bakery Kudus tidak mampu melakukan strategi yang baik dan sesuai berkaitan dengan proses produksi, maka yang ada nanti tiap hari kami memproduksi banyak roti tapi

tidak ada yang memasarkan hasilnya produk menumpuk dan tidak mampu memperoleh laba yang diharapkan. Demikian halnya jika At Taqwa Bakery Kudus memproduksi barang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan masyarakat sebagai konsumen roti, maka produksi pun juga akan sia-sia.

P : Mengapa perlu dilaksanakan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?

S : Perlu dilaksanakan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus, agar sumber daya manusia atau karyawan At Taqwa Bakery Kudus bisa di dayagunakan seefektif dan efisien mungkin sehingga hasil produksi yang mampu diproduksi karyawan tiap harinya sesuai dengan gaji yang diberikan kepada karyawan tiap minggunya. Jadi tidak ada pemborosan dalam hal pemberian gaji karyawan akibat dari produktifitas karyawan yang rendah.

P : Kapan perlu dilaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?

S : Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan setiap saat baik saat melakukan proses produksi maupun tidak, mengingat sebuah strategi diperlukan demi kelangsungan hidup At Taqwa Bakery Kudus, sehingga setiap hari strategi tersebut akan terus di bahas misalnya pada hari ini ada tenaga pemasar yang barang dagangannya kembali banyak, maka akan dicari solusi atas permasalahan tersebut misalnya akan mencari daerah pemasaran baru sehingga hasil produksi roti bisa terjual semuanya.

P : Kapan perlu dilaksanakan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?

S : Perlu dilaksanakan sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus setiap hari, mengingat produktifitas tenaga kerja selalu naik turun, misalnya ada seorang tenaga kerja yang sakit hari ini, maka jika dipaksakan untuk bekerja, karyawan tersebut pasti tidak akan mencapai hasil yang optimal mengingat kondisi tubuh yang

sedang tidak fit, sehingga dari pihak pemilik memiliki kebijakan untuk karyawan yang sakit tersebut agar pulang dulu, sehingga kesehatannya semakin membaik.

P : Siapakah yang melaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?

S : Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus, dilaksanakan oleh segenap pihak At Taqwa Bakery Kudus yang meliputi pemilik, karyawan bagian produksi, karyawan bagian administrasi hingga karyawan bagian penjualan, dengan membahas masing-masing fungsinya misal untuk karyawan bagian produksi akan dibahas mengenai strategi bagaimana agar produk roti yang dihasilkan sesuai dengan harapan konsumen, dalam rasa, warna, bentuk dan harga. Untuk bagian pemasaran akan dibahas mengenai daerah-daerah mana yang peluang pemasaran produk At Taqwa Bakery Kudus masih bagus.

P : Siapakah yang melaksanakan strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?

S : Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus juga dilakukan oleh seluruh bagian di At Taqwa Bakery Kudus, yang meliputi pemilik, karyawan bagian produksi, karyawan bagian administrasi hingga karyawan bagian penjualan, dengan membahas masing-masing fungsinya misal untuk karyawan bagian produksi bagaimana caranya agar produktifitas mereka dapat stabil dan tidak mudah sakit, maka solusinya setiap pagi sebelum bekerja, para karyawan akan diberi snack atau makanan kecil sebagai sumber energi agar mampu bekerja dengan optimal.

P : Bagaimanakah volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus?

S : Volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus sangat fluktuatif, yaitu naik turun setiap bulannya, hal tersebut dapat dimaklumi oleh pemilik mengingat roti bukanlah merupakan jenis pangan utama

masyarakat Indonesia, roti adalah makan pengganti atau makanan pendamping selain nasi. Untuk volume penjualan tiap bulannya rata-rata berkisar antara Rp. 50 juta hingga Rp. 60 juta. Dengan tingkat penjualan rata-rata berkisar 10.000 hingga 40.000 roti setiap bulannya.

P : Bagaimanakah penerapan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus?

S : Penerapan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus yaitu dengan menggunakan empat komponen utama perusahaan yang meliputi *technoware* yaitu peralatan mixer, oven, perlengkapan, mesin-mesin, kendaraan bermotor dan infrastruktur fisik yang dipergunakan untuk memproduksi roti, kemudian *humanware* yaitu kemampuan sumberdaya manusia meliputi pengetahuan dalam pembuatan bakery, ketrampilan/keahlian dalam pembuatan bakery, pengalaman seseorang atau sekelompok orang dalam memanfaatkan sumberdaya alam dan sumberdaya teknologi yang tersedia. *Infoware* yaitu perangkat informasi berkaitan dengan proses, prosedur, teknik, metode dalam pembuatan bakery. Yang terakhir adalah *orgaware* yaitu pengaturan organisasi untuk mencapai hasil yang positif yaitu demi produktifitas pembuatan bakery.

P : Bagaimanakah analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus?

S : Analisis strategi produksi yang dilakukan oleh At Taqwa Bakery Kudus adalah dengan memproduksi roti dengan menggunakan perencanaan yang matang meliputi jumlah produksi, kapan waktu produksi, ukuran yang tepat untuk masing-masing bahan baku hingga mencari peluang pemasaran yang optimal untuk barang hasil produksi At Taqwa Bakery Kudus. Sedangkan analisis strategi sumber daya manusia yang dilakukan oleh At Taqwa

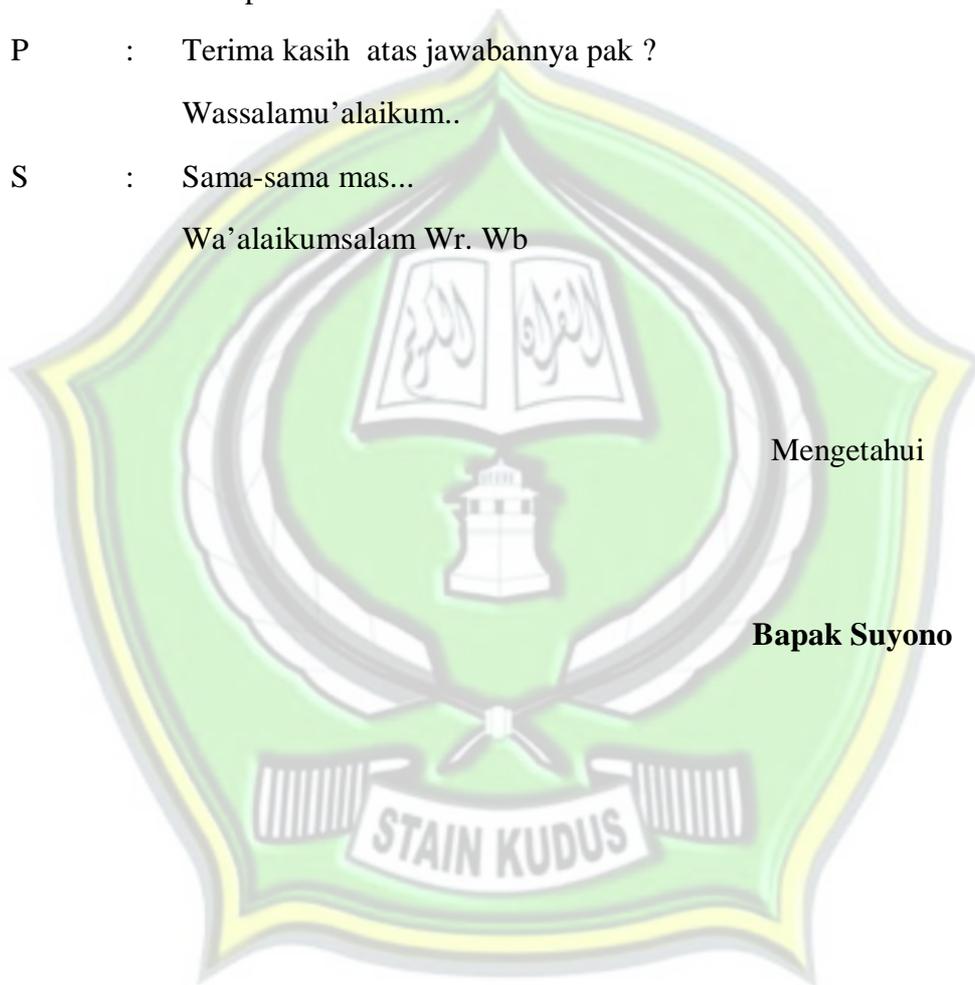
Bakery Kudus guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* meliputi pemberdayaan karyawan yang dimiliki dengan cara mengikuti pelatihan pembuatan roti dan bakery baik yang diselenggarakan oleh pemerintah daerah maupun oleh produsen bahan baku roti.

P : Terima kasih atas jawabannya pak ?

Wassalamu'alaikum..

S : Sama-sama mas...

Wa'alaikumsalam Wr. Wb



Mengetahui

Bapak Suyono

HASIL WAWANCARA
Dengan Karyawan At Taqwa Bakery Kudus

Nama : Ibu Mahmudah
Status : karyawan At Taqwa Bakery Kudus
Tanggal : 20 April 2016
Pukul : 10.00 WIB

Keterangan :

- P : Peneliti
M : Ibu Mahmudah
- P : Assalamu'alaikum Wr. Wb
M : Wa'alaikumsalam Wr. Wb
P : Maaf bu mengganggu waktunya sebentar
M : Ya...da apa mas...
P : Saya dari mahasiswa STAIN Kudus mau melakukan penelitian di At Taqwa Bakery Kudus
M : Ooo....tentang apa mas
P : Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus
M : Surat ijinnya sudah ada mas
P : Ada bu !
M : Ya...silakan
P : Bagaimanakah strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
M : Strategi produksi yang dilakukan bakery ini meliputi jenis produk

apa yang dijual misalnya roti pisang, roti coklat, roti selai stroberi, roti selai nanas, roti bolu dan lain sebagainya. Kemudian berapa banyak produk tersebut akan diproduksi dalam satu hari apakah 500 atau 700 biji. Kemudian berkaitan juga dengan berapa waktu yang diperlukan untuk satu kali pemanggangan agar diperoleh hasil roti yang pas, tidak terlalu gosong dan kenyal.

- P : Bagaimanakah sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Kalau sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus itu bagian produksi ada 20 orang yang meliputi bagian pembuat adonan roti, bagian pembuat bentuk roti, bagian pengisi adonan roti, bagian oven hingga bagian packing atau pengemasan. Untuk masing-masing bagian bisa dikerjakan oleh keseluruhan karyawan, kecuali bagian pembuat adonan, yang memang khusus dilakukan oleh 3 orang karyawan. Sedangkan untuk bagian pemasaran atau sales, terdiri dari 15 orang sales yang menjual produk At Taqwa Bakery ke daerah pemasaran di sekitar Kudus, Demak, Pati, Jepara dan lainnya.
- P : Mengapa perlu dilaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus karena modal yang digunakan At taqwa bakery harus selalu berputar dengan cepat, dalam arti biaya yang digunakan untuk membeli bahan baku hingga produksi hingga menjadi barang jadi yaitu berbagai jenis roti tidak boleh mandeg atau tidak berputar karena kesalahan dalam memperhitungkan kuantitas barang yang harus diproduksi setiap harinya. Sehingga tidak ada masalah misalnya terlalu banyak barang jadi tapi bagian pemasaran tidak mampu menjualnya karena tidak adanya permintaan pesanan dari konsumen.
- P : Mengapa perlu dilaksanakan strategi sumber daya manusia At

Taqwa Bakery Kudus?

- M : Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus, harus dilaksanakan mengingat karyawan merupakan salah satu faktor produksi yang juga harus di daya gunakan, suatu organisasi bisnis tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya faktor sumber daya manusia. Oleh karena itu diperlukansuatu strategi yang berkaitan dengan sumber daya manusia, sehingga dapat menentukan bakat dan keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan operasional yang tersedia dalam organisasi. Dibutuhkan cara dalam pengelolaan dan perancangan tenaga kerja yang tepat guna, sehingga orang-orang tersebut (tenaga kerja) bias efektif dan efisien.
- P : Kapan perlu dilaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan pada setiap saat mengingat proses produksi bisa berjalan lancar setiap harinya harus menggunakan strategi yang tepat guna, misalkan pada hari ini bagian pencetakan adonan mengalami penumpukan adonan karena kurangnya karyawan bagian pencetakan, maka karyawan dari bagian lain, misalnya pengemasan akan diperbantukan disana untuk membantu bagian pencetakan.
- P : Kapan perlu dilaksanakan strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus, juga perlu dilaksanakan setiap hari, misal pada hari ini akan diadakan pelatihan pembuatan bakery oleh pemerintah daerah, maka pihak At Taqwa bakery akan mengirimkan salah satu karyawan untuk mengikuti pelatihan tersebut, hasil dari keikut sertaan dalam pelatihan tersebut akan di praktekkkan di pabrik pada esok harinya.
- P : Siapakah yang melaksanakan strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?

- M : Strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan oleh semua aspek di pabrik, baik oleh pemilik, karyawan bagian produksi maupun karyawan bagian pemasaran.
- P : Siapakah yang melaksanakan strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Strategi sumber daya manusia At Taqwa Bakery Kudus dilaksanakan oleh semua aspek di pabrik, baik oleh pemilik, karyawan bagian produksi maupun karyawan bagian pemasaran.
- P : Bagaimanakah volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Penjualan merupakan tujuan utama dilakukannya kegiatan perusahaan. Perusahaan, dalam menghasilkan barang, mempunyai tujuan akhir yaitu menjual barang tersebut kepada masyarakat, volume penjualan At Taqwa Bakery Kudus secara pasti, pihak karyawan tidak mengetahui, hanya saja setiap hari karyawan memproduksi sedikitnya 2000 roti berbagai jenis dan ukuran.
- P : Bagaimanakah penerapan *atlas project method* pada At Taqwa Bakery Kudus?
- M : Strategi yang digunakan At taqwa bakery dengan mendayagunakan semua faktor produksi yang dimiliki antara lain sumber daya alam yaitu bahan baku pembuatan roti yang meliputi gandum, telur, gula, pengembang, margarin dll, kemudian sumber daya manusia dalam hal ini karyawan At taqwa bakery yang pengalamannya dalam pembuatan roti beragam, ada yang sudah ahli ada juga yang belum ahli. Sumber daya selanjutnya adalah sumber daya modal yaitu modal yang digunakan sebagai biaya produksi dan biaya penjualan, kemudian sumber daya teknologi yang meliputi alat-alat serta mesin misalnya mixer besar, alat pencetak, oven besar, oven kecil dan lainnya.
- P : Bagaimanakah analisis strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas*

project method studi kasus At Taqwa Bakery Kudus?

M : Menurut sudut pandang karyawan, strategi produksi dan sumber daya manusia guna meningkatkan volume penjualan dengan pendekatan *atlas project method* sudah dilaksanakan oleh At Taqwa Bakery Kudus dengan baik, karena telah mampu mendayagunakan keseluruhan aspek faktor produksi yang dimiliki At taqwa bakery untuk melakukan proses produksi sesuai dengan perencanaan yang matang. Demikian halnya dengan bagian penjualan juga mampu mencari pasar sasaran yang tepat dan sesuai dengan produk roti At taqwa bakery Kudus.

P : Bagaimanakah strategi produksi At Taqwa Bakery Kudus?

M : Strategi produksi yang dilakukan bakery ini meliputi jenis produk apa yang dijual misalnya roti pisang, roti coklat, roti selai stroberi, roti selai nanas, roti bolu dan lain sebagainya. Kemudian berapa banyak produk tersebut akan diproduksi dalam satu hari apakah 500 atau 700 biji. Kemudian berkaitan juga dengan berapa waktu yang diperlukan untuk satu kali pemanggangan agar diperoleh hasil roti yang pas, tidak terlalu gosong dan kenyal.

P : Terima kasih atas jawabannya bu ?
Wassalamu'alaikum..

M : Sama-sama mas...
Wa'alaikumsalam Wr. Wb

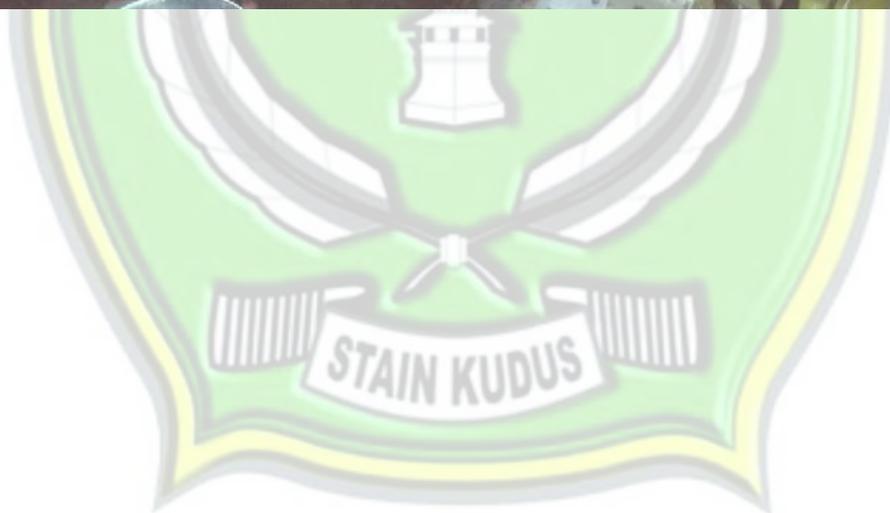
Mengetahui

Ibu Mahmudah

FOTO DOKUMENTASI PENELITIAN













SURAT KETERANGAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Yang bertanda tangan dibawah ini Pemilik At Taqwa Bakery Kudus menerangkan dengan sesungguhnya bahwa:

Nama Lengkap : Slamet Syaifudin

NIM : 211225

Jurusan : Syariah

Prodi : Manajemen Bisnis Syariah

Judul Skripsi : "Strategi Produksi dan Sumber Daya Manusia Guna Meningkatkan Volume Penjualan Dengan Pendekatan *Atlas Project Method* studi kasus At Taqwa Bakery Kudus"

Telah mengadakan penelitian di At Taqwa Bakery Kudus yang telah dilaksanakan selama bulan Maret 2016 sampai bulan April 2016.

Demikian surat keterangan ini, untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Kudus, April 2016

Pemilik At Taqwa Bakery Kudus

