

Analisis Manajemen Pengendalian Mutu Produksi pada Bakpiapia Djogja Tahun 2016 Berdasar Perencanaan Standar Produksi

Mardiyah Rusydah, Yuana Tri Utomo
STEI Hamfara Yogyakarta
yuanautriutomo@gmail.com

Abstraksi

Penelitian ini bertujuan menganalisa pengendalian mutu produksi pada bakpiapia berdasar perencanaan standar produksi. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif Milles dan Huberman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian mutu produksi pada bakpiapia berdasarkan perencanaan standar produksi sudah terkategori efektif dan efisien karena bakpiapia sudah memiliki pengukuran terkait standar kualitas bahan yang berkualitas dan halal, tenaga kerja terlatih, peralatan memadai, proses produksi yang teratur dan unggul dalam inovasi produk. Berdasarkan hasil penelitian ini maka disarankan kepada pihak bakpiapia Yogyakarta untuk selalu meningkatkan mutu produksi yaitu tetap mengedepankan bahan baku yang halal serta proses produksi yang lebih higienis.

Kata kunci: Pengendalian Mutu Produksi, Perencanaan Standar Produksi.

Abstract, Analysis Of Quality Production Control Management In Bakpiapia Djogja 2016; Based On Production Standart Planning is a study that aims to analyze the quality control of production in bakpiapia based on production standard planning. This research is descriptive qualitative. Data collection methods using interviews, documentation and observation. Data analysis techniques using the interactive model of Milles and Huberman.

The results showed that production quality control in bakpiapia based on standard production planning has been categorized as effective and efficient because bakpiapia already has measurements related to quality standards of quality and halal raw materials, trained labor, adequate equipment, regular production processes and excellence in product innovation.

Based on the results of this study, it is recommended to the bakpiapia Yogyakarta to always improve the quality of production, which is to prioritize halal raw materials and more hygienic production processes.

Keywords: Production Quality Control, Production Standard Planning.

Pendahuluan

Dewasa ini orang mengenal bermacam-macam barang dan jasa diproduksi untuk memenuhi kebutuhannya. Produksi barang-barang dan jasa-jasa tersebut menggunakan faktor-faktor produksi alam, tenaga kerja, modal dan teknologi. Pada hakikatnya

produksi itu merupakan penciptaan atau penambahan faedah bentuk, waktu dan tempat atas faktor-faktor produksi sehingga lebih bermanfaat bagi pemenuhan kebutuhan manusia (Sukanto dan Indriyo, 1986:1).

Dunia bisnis yang saat ini berkembang sangat pesat menuntut perusahaan mampu

bertahan dalam persaingan ketat dunia industry, terutama bagi perusahaan baru yang masih dalam tahap perkembangan. Situasi ini mendorong pebisnis untuk selalu melakukan perbaikan secara kontinu. Perbaikan yang dilakukan pada kemampuan perusahaan untuk bertahan, peningkatan mutu produksi dalam kualitas, waktu serta produktivitas produksi di perusahaan tersebut.

Ditinjau secara umum, untuk memiliki daya saing tinggi, perusahaan harus mampu menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas dan dapat memenuhi kebutuhan konsumen. Agar perusahaan dapat berkembang dan bisa bertahan hidup, dia harus mampu menghasilkan produk barang dan jasa dengan mutu yang lebih baik, promosi lebih efektif, penyerahan barang ke konsumen lebih cepat, dan dengan pelayanan yang lebih baik jika dibandingkan dengan para pesaingnya. Kondisi ini menjadikan perusahaan bisa memenangkan persaingan dalam segmen pasar yang telah dipilihnya. Lebih-lebih jika perusahaan memperhatikan tingkat mutu produk ditinjau dari segala aspeknya, seperti: mutu bahan mentah dan bahan baku yang baik karena bahan baku yang jelek menghasilkan produk jelek pula.

Perhatian terhadap mutu produk merupakan tehnik yang paling baik untuk memastikan kesetiaan pelanggan, pertahanan yang paling baik terhadap pesaing asing dan satu-satunya jalan untuk memantapkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan dalam keadaan pasar yang sulit (*Faure dan Faure, 1996: 2*). Mutu yang tinggi menyebabkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, mengurangi pengerjaan kembali dan

pemborosan, mengurangi pembayaran biaya garansi, mengurangi ketidakpuasan

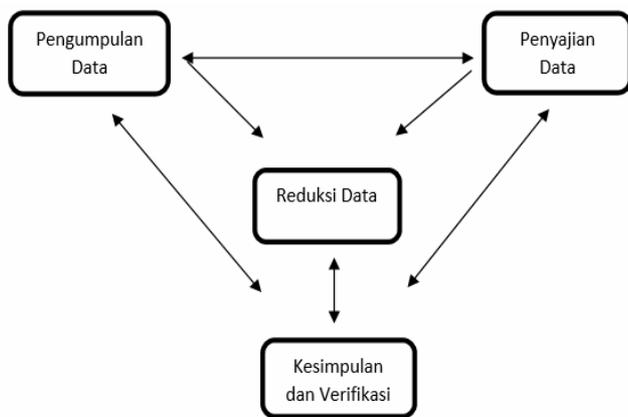
pelanggan, mengurangi inspeksi dan pengujian, mengurangi waktu pengiriman produk ke pasar, meningkatkan hasil (*yield*) dan meningkatkan utilitas kapasitas produksi serta memperbaiki kinerja penyampaian produk atau jasa (Nasution, 2005: 12).

Demikian ini terjadi juga pada produk bakpia di Yogya. Berkembangnya bakpia sebagai sebuah industri kuliner dan pasar makanan yang menjanjikan, menyebabkan produsen bakpia mengembangkan berbagai strategi untuk menarik minat konsumen dan menghadapi persaingan dengan produsen bakpia lainnya yaitu dengan mengembangkan inovasi produk dan varian rasa. Sebagai salah satu produsen bakpia di Yogya, bakpiapia djogja tidak hanya memfokuskan pada rasa dan varian rasa tetapi juga melakukan inovasi produk dan membangun merek bakpiapia djogja. *Tagline* yang diusung oleh bakpiapia djogja adalah "*lebih dari yang asli*" mencakup visi dan misi dari perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa yang ditawarkan oleh bakpiapia djogja tidak dirasakan konsumen bakpia lainnya. Sehubungan dengan itu, penelitian mengenai analisis manajemen pengendalian mutu produksi pada bakpiapia *djogja* tahun 2016 berdasar standar perencanaan produksi menjadi menarik dan penting untuk menjadi topik penelitian. Menarik dan penting karena penelitian ini terjabarkan model pengendalian mutu bakpiapia untuk menunjukkan lebih dari yang asli.

Desain penelitian bersifat deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dengan survei kuisisioner, wawancara, observasi, atau kombinasi dari metode-metode ini (Soehardi Sigit, 1999: 152). Lokasi penelitian di UKM Bakpiapia *Djogja* yang beralamat di Ruko Bayeman Permai no. 4, Jln.Wates km. 3, Yogyakarta. Data primer diperoleh

langsung dari UKM Bakpiapia Djogja berkaitan dengan pengendalian mutu produksi. Data sekunder dari jurnal-jurnal, buku-buku, tesis dan tulisan ilmiah yang membahas mengenai pengendalian mutu produksi (Sugiyono, 2007: 402). Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan teknik triangulasi. Analisis dilakukan secara terus menerus sampai datanya jenuh dengan menggunakan model interaktif Milles dan Huberman (1984).

Gambar 1, Komponen analisis data model interaktif



Pengendalian Mutu Produksi

Pengendalian mutu adalah alat manajemen untuk memperbaiki mutu produk bila diperlukan, mempertahankan mutu yang sudah tinggi dan mengurangi jumlah bahan yang rusak. Pengendalian mutu merupakan upaya mengurangi kerugian-kerugian akibat produk rusak dan banyaknya sisa produk atau *scrap* (Handoko, 2000). Pengendalian mutu merupakan alat penting bagi manajemen produksi, pengemasan produk untuk menjaga, memelihara, memperbaiki dan mempertahankan mutu produk agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pengendalian mutu harus dapat mengarah-

kan beberapa tujuan terpadu, sehingga konsumen puas menggunakan produk, baik barang atau jasa perusahaan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi mutu produksi secara langsung dipengaruhi oleh sembilan bidang dasar yang dikenal sebagai "9M", yaitu *market* (pasar), *money* (uang), *management* (manajemen), *man* (manusia), *motivation* (motivasi), *material* (bahan), *machines and mechanization* (mesin dan mekanisme), *modern information method* (metode informasi mesin) dan *mounting product requirements* (persyaratan proses produk). Mutu produksi agar sesuai dengan yang direncanakan perlu diperhatikan standar berupa: bahan baku, tenaga kerja, peralatan, dan proses (Prawirosentono, 2004).

Manajemen Operasi Produksi

Manajemen operasi dan produksi merupakan penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar dapat dilakukan secara efisien. Mekanisme atau sistem manajemen operasi masing-masing perusahaan berbeda. Berdasarkan beberapa ahli manajemen, pengertian manajemen operasi yaitu: serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Jay Helzer dan Barry Render, 2005; 4). Menurut Edy Herjanto (2003: 2), manajemen operasi produksi adalah proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Manajemen operasi dalam agrobisnis ditujukan pada pengarahan dan pengawasan proses yang digunakan oleh perusahaan

makanan dan agribisnis untuk produksi di pabrik dengan memiliki tujuan, yaitu: merancang program mutu, merencanakan lokasi pabrik, memilih tingkat kapasitas yang tepat, mendesain layout operasi, memutuskan desain proses, menentukan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab, memproduksi atau mengatur produksi barang-barang dan jasa-jasa dalam jumlah, kualitas, harga, waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan. Untuk menciptakan barang dan jasa (produk), semua organisasi bisnis (perusahaan) paling tidak menjalankan tiga fungsi utama yaitu: fungsi pemasaran (*marketing function*), fungsi keuangan (*finance function*) dan fungsi produksi atau operasi (*operation function*) berkaitan dengan penciptaan barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan.

Manajemen produksi operasi perlu diketahui karena merupakan salah satu dari fungsi operasional manajemen di samping manajemen pemasaran, manajemen personalia, manajemen keuangan dan manajemen akuntansi. Manajemen produksi operasi perlu diketahui karena harus dipadukan dengan fungsi operasional manajemen yang lain tersebut agar benar-benar produktif. Selain dari itu manajemen produksi operasi perlu diketahui agar perusahaan menghayati cara-cara menghasilkan barang dan jasa. Fungsi produksi merupakan bagian masyarakat yang menciptakan produk yang dikonsumsi. Selanjutnya manajemen produksi operasi perlu dipelajari karena merupakan pengetahuan tentang porsi yang biasanya termahal (60 – 90 %) di dalam unsur biaya sehingga cara-cara menghasilkan produktivitas tinggi untuk menurunkan biaya perlu dihayati. Akhirnya alasan mempelajari manajemen produksi operasi adalah memberi bekal pada pencapaian kesempatan karier. Dengan pengetahuan

manajemen produksi operasi pimpinan dapat merencana, mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan mengawasi segala sesuatunya bertalian dengan rancang bangun, proses dan pengawasan produksi. Rancang bangun meliputi rancang bangun produk, bahan, sumberdaya manusia, kapasitas, energi, informasi, proses, lokasi dan letak fasilitas fisik dalam pabrik. Proses produksi meliputi rencana menyeluruh, penentuan jalannya proses, penjadwalan, pemberian perintah, tindak lanjut, pemeliharaan dan penggantian fasilitas dan membawa bahan. Pengawasan mencakup pengawasan terhadap kuantitas, biaya dan kualitas. Pimpinan operasional atau tingkat bawah melaksanakan taktik menghadapi masalah di tempat, menerjemahkan kebijaksanaan yang dilakukan oleh pimpinan menengah, sedang pimpinan atas menggariskan strategi (Sukanto, 1995:9-10).

Seperti diketahui manajemen produksi operasi merupakan kegiatan mencapai produktivitas. Kegiatan ini terdiri atas strategi, kebijaksanaan dan taktik yang tercakup dalam rencana-rencana. Rencana-rencana, pelaksanaan serta pengendaliannya perlu diwadahi dalam suatu struktur organisasi dengan staf yang terampil yang memiliki tujuan bersama serta sistem yang menyeluruh dengan model kerja tertentu. Sistem ini terdiri atas subsistem yang di samping produksi operasi juga pemasaran, personalia, keuangan, dan administrasi-akuntansi.

Fungsi manajemen produksi operasi bertalian langsung dengan produksi barang dan penyediaan jasa. Jadi ada fungsi yang berorientasi produk, ada pula fungsi yang berorientasi jasa. Kedua fungsi tersebut memanfaatkan proses perubahan atau transformasi sehingga menambah nilai.

Fungsi ini perlu dikaitkan dengan fungsi keuangan yang meliputi usaha mendapatkan sumberdaya moneter pada tingkat harga yang tepat dan mengaloksikannya di seluruh organisasi. Fungsi keuangan membantu fungsi produksi operasi dengan anggaran, analisis investasi dan penyediaan modal. Selanjutnya fungsi produksi operasi berkaitan dengan fungsi pemasaran yang berusaha dapat menjual barang dan jasa badan usaha. Karena fungsi ini dekat dengan konsumen maka hal tersebut merupakan sumber informasi bertalian dengan konsep perbaikan barang dan jasa (yang lama maupun yang baru). Fungsi personalia erat hubungannya dengan fungsi produksi operasi karena berhubungan dengan penarikan, pelatihan serta penempatan tenaga kerja bagian produksi operasi. Selanjutnya fungsi akuntansi menyediakan data biaya tenaga kerja, bahan dan beban tetap bagi bagian produksi. Dengan saling keterikatan antar fungsi di dalam organisasi diharapkan pelaksanaan manajemen produksi operasi berhasil mencapai tujuan yang digariskan (Sukanto, 1995: 10-11).

Dalam proses produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas harus mempertimbangkan berbagai faktor. Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menghasilkan produk tersebut meliputi: pasar yang baik di masa datang, siklus hidup produksi, arus kas, dan kemampuan organisasi. Konsep produk dikembangkan dari sumber yang bervariasi, berasal dari dalam dan luar perusahaan. Konsep yang dapat lolos pada tahapan ide produk, berproses melalui berbagai tahap, dengan pengkajian secara terus-menerus, umpan balik dan evaluasi dalam lingkungan yang sangat partisipatif untuk meminimumkan kegagalan. Berbagai tahapan yang dilalui secara bertahap dan dengan pengkajian

terus-menerus tersebut dikenal dengan istilah tahap-tahap perencanaan produksi meliputi: ide produk, seleksi ide produk, desain awal, *prototype*, *testing*, desain akhir, implementasi.

Standar Perencanaan Produksi

a. Standar Kualitas

Perspektif kualitas merupakan pendekatan yang digunakan untuk mewujudkan kualitas suatu produk. Menurut (Sukanto, 1995: 391-392) kualitas adalah ukuran seberapa dekat suatu barang atau jasa sesuai dengan standar tertentu. Standar mungkin bertalian dengan waktu, bahan, kinerja, kehandalan, atau karakteristik (obyektif dan dapat diukur) yang dapat dikuantifikasikan. Dewasa ini orang selalu mendasarkan diri pada sistem yang menjamin kualitas, yaitu sistem yang terdiri atas kebijaksanaan, prosedur dan pedoman yang membentuk dan memelihara standar tertentu kualitas produk. Adapun unsur sistem penjamin kualitas adalah: unsur pendukung dari lingkungan dunia usaha (ekstern), terdiri dari: prioritas langganan, pemasok, langganan secara umum dan produk yang diproses. Unsur pendukung organisasi (intern), terdiri dari: kemampuan berproduksi, penunjang teknis dan tugas lapangan. Garvin (dalam Lovelock, 1994:89-99) mengidentifikasi adanya 5 perspektif kualitas yang biasa digunakan yaitu:

1) *Transcendental Approach*

Menurut pendekatan ini kualitas dapat dirasakan dan diketahui, tetapi sulit didefinisikan dan dioperasionalkan. Sudut pandang ini biasanya diterapkan dalam seni music, drama,

tari, dan rupa. Selain itu, perusahaan dapat mempromosikan produknya dengan pertanyaan-pertanyaan, seperti tempat belanja yang menyenangkan (pasar swalayan), elegan (mobil), kecantikan (kosmetik), dan kelembutan kulit (lulur). Dengan demikian, fungsi perencanaan, produksi, dan pelayanan suatu perusahaan sulit sekali menggunakan definisi seperti ini sebagai dasar manajemen kualitas.

2) *Product Based Approach*

Pendekatan ini menganggap kualitas sebagai karakteristik atau atribut yang dapat dikuantifikasikan dan dapat diukur. Perbedaan dalam kualitas produk mencerminkan perbedaan dalam jumlah unsur atau atribut yang dimiliki suatu produk. Karena pandangan ini sangat objektif, maka tidak dapat menjelaskan perbedaan dalam selera, kebutuhan dan preferensi individual.

3) *User based Approach*

Pendekatan ini didasarkan pada pemikiran bahwa kualitas produk tergantung pada orang yang menggunakannya dan produk yang paling memuaskan preferensi seseorang merupakan produk yang berkualitas paling tinggi. Perspektif yang subjektif dan *demand oriented* ini juga menyatakan bahwa konsumen yang berbeda memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda pula. Dengan demikian, kualitas produk bagi seseorang berbanding lurus dengan kepuasan maksimum yang dirasakannya.

4) *Manufakturing Based Approach*

Perspektif ini bersifat *supply-based* dan terutama dalam memperhatikan praktek-praktek perkerjasama dan pemanufakturan, serta mendefinisikan kualitas sama dengan persyaratannya. Dalam sektor jasa dapat dikatakan bahwa kualitas dapat bersifat *operations driven*. Pendekatan ini berfokus pada penyesuaian spesifikasi yang dikembangkan secara internal, yang seringkali didorong oleh tujuan peningkatan produktivitas dan penekanan biaya. Jadi yang menentukan kualitas produk adalah standar yang ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang menggunakan.

5) *Value Based Approach*

Pendekatan ini memandang kualitas dari segi nilai dan harga. Dengan mempertimbangkan *trade off* antara kinerja produk dan harga, kualitas didefinisikan sebagai "*affordable excellence*". Kualitas produk dalam perspektif ini bersifat relatif, sehingga produk yang memiliki kualitas paling tinggi belum tentu yang paling bernilai. Akan tetapi yang paling bernilai adalah produk atau jasa yang paling tepat dibeli (*best buy*).

Ada beberapa tehnik meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi, yaitu:

1) Intensifikasi

Intensifikasi yaitu suatu upaya untuk meningkatkan hasil produksi, baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya dengan cara memperbaiki metode kerja dan meningkatkan produktivitas faktor produksi yang digunakan. Contohnya dalam bidang pertanian. Untuk meningkatkan hasil produksi dapat dilakukan dengan menerapkan program panca

usaha tani seperti memilih bibit unggul, penggunaan pupuk yang tepat, pemberantasan hama, pengairan yang cukup, menggunakan mesin-mesin pertanian serta penggunaan teknologi tepat guna.

2) Ekstensifikasi

Ekstensifikasi yaitu suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi dengan cara menambah faktor-faktor produksi. Contohnya dalam bidang industri tekstil. Untuk menambah hasil industri, dilakukan upaya penambahan tenaga kerja, penambahan bahan baku atau penggantian mesin-mesin produksi dengan mesin yang lebih mutakhir.

3) Diversifikasi

Diversifikasi yaitu suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi dengan cara mengembangkan atau menambah keanekaragaman jenis hasil produksi. Contohnya dalam bidang industri minuman. Asalnya hanya menghasilkan satu rasa, dalam rangka meningkatkan kuantitas produksi ditambah menjadi 5 rasa sehingga terdapat 5 pilihan bagi konsumen untuk menikmatinya.

4) Rasionalisasi

Rasionalisasi yaitu suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil produksi dengan cara menerapkan sistem manajemen yang lebih efektif dengan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Contohnya untuk menghemat tenaga manusia, digunakan mesin-mesin baru (Sri Andayani et al, 2014: 41 - 51).

b. Standar Waktu

Pada proses produksi, waktu standar mempunyai peranan yang cukup penting. Tenaga kerja perlu diperhatikan. Karena itu beban kerja pada setiap stasiun kerja harus dibuat seimbang agar tidak mengakibatkan kerugian dan pemborosan dari segi biaya produksi.

Waktu baku merupakan waktu yang dibutuhkan oleh seorang pekerja yang memiliki tingkat kemampuan rata-rata untuk menyelesaikan suatu pekerjaan (Wignjosoebroto, 2003: 144). Pada waktu baku terdapat kelonggaran waktu yang diberikan dengan memperhatikan situasi dan kondisi pekerjaan yang harus diselesaikan waktu baku dapat dijadikan sebagai alat untuk membuat rencana penjadwalan kerja yang menyatakan berapa lama kegiatan harus berlangsung dan berapa output yang akan dihasilkan, serta berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut (Niebel et al, 2009). Teknik pengukuran waktu kerja dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu:

1) Pengukuran secara langsung

Pengukurannya dilakukan secara langsung di tempat dimana pekerjaan yang diukur sedang berlangsung. Cara tersebut termasuk dalam pengukuran kerja dengan menggunakan jam henti (*stopwatch time-study*) dan sampling kerja (*work sampling*).

2) Pengukuran secara tidak langsung

Pengukuran dilakukan secara tidak langsung dimana pengamat tidak harus melakukan perhitungan waktu kerja di tempat pekerjaan yang diukur. Pengukuran ini dilakukan hanya melakukan perhitungan waktu

kerja dengan membaca tabel waktu yang tersedia dengan mengetahui jalannya pekerjaan melalui elemen-elemen pekerjaan atau elemen gerakan. Cara ini dapat dilakukan dalam aktivitas data waktu baku dan data waktu gerakan (*predetermined time system*). *Ready Work Factor* merupakan bagian dari pengukuran secara tidak langsung.

c. Standar Produktivitas

Produktivitas adalah peningkatan proses produksi. Peningkatan produksi berarti perbandingan yang membaik jumlah sumberdaya yang dipergunakan dengan jumlah barang-barang dan jasa-jasa yang diproduksi (Sukanto, 1995: 13). Produktivitas menurut dewan produktivitas nasional (dalam Husien, 2012: 9) menjelaskan bahwa produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Pendapat yang demikian itu menunjukkan bahwa produktivitas mencakup sejumlah persoalan yang terkait dengan kegiatan manajemen dan teknis operasional. Sedangkan konsep produktivitas dijelaskan oleh raviyanto (1989: 18) sebagai berikut:

(a) Produktivitas adalah konsep universal, dimaksudkan untuk menyedia-

kan semakin banyak barang dan jasa untuk semakin banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya.

(b) Produktivitas berdasarkan atas pendekatan multidisiplin yang secara efektif merumuskan tujuan rencana pembangunan dan pelaksanaan cara-cara produktif dengan menggunakan sumber data secara efektif dan efisien namun tetap menjaga kualitas.

(c) Produktivitas terpadu menggunakan keterampilan modal, teknologi manajemen, informasi, energy, dan sumber daya lainnya untuk mutu kehidupan yang mantap bagi manusia melalui konsep produktivitas secara menyeluruh.

(d) Produktivitas berbeda di masing-masing negara dengan kondisi, potensi, dan kekurangan serta harapan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan dalam jangka panjang dan pendek, namun masing-masing Negara mempunyai kesamaan dalam pelaksanaan pendidikan dan komunikasi.

(e) Produktivitas lebih dari sekedar ilmu teknologi dan teknik manajemen tetapi juga mengandung filosofi sikap mendasar pada motivasi yang kuat untuk terus menerus berusaha mencapai mutu kehidupan yang baik.

Peningkatan produktivitas merupakan dambaan setiap perusahaan, produktivitas mengandung pengertian berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis, produktivitas, berkenaan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan hidup manusia dan masyarakat

pada umumnya. Pengukuran produktivitas dapat dilakukan secara langsung misalnya dengan jam/orang tiap ton hasil atau kilowatt listrik. Biasanya digunakan rasio:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{satuan yang diproduksi}}{\text{masukan yang dimanfaatkan}}$$
$$= \frac{\text{satuan yang dihasilkan}}{\text{jam atau orang yang dimanfaatkan}}$$

Kesulitan timbul bila:

- (a) Kualitas yang berubah, sedang kuantitas masukan dan keluaran tetap.
- (b) Adanya unsur ektern, misalnya peningkatan kualitas tenaga kerja karena meningkatna pendidikan.
- (c) Tidak adanya ukuran yang uniform sehingga tak dapat diperbandingkan, dan.
- (d) Ada sektor, misalnya jasa (hukum, pendidikan) yang sulit diukur karena hasilnya baru dapat diketahui di masa datang yang cukup lama (Sukanto, 1995: 14).

Faktor-faktor produktivitas meliputi: tenaga kerja, modal, seni serta ilmu pengetahuan manajemen. Kenaikan sumbangan tenaga kerja pada produktivitas adalah karena tenaga kerja yang lebih sehat, lebih terdidik dan lebih bergizi. Produktivitas dapat pula meningkat karena hari kerja yang lebih pendek. Biasanya perbaikan produktivitas 20 % karena peningkatan kualitas tenaga kerja. Dengan demikian jelas bahwa pendidikan dasar, susunan makanan, transportasi dan sanitasi meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Faktor lain yang perlu diperhatikan adalah bagaimana manajemen mempertahankan dan meningkatkan keterampilan tenaga kerja dengan adanya perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan. Faktor lain yang harus

diperhatikan adalah pemanfaatan lebih baik tenaga kerja secara serius, misalnya dengan manajemen berdasar tujuan, motivasi, waktu luwes, dan strategi lain terhadap sumberdaya manusia di samping peningkatan pendidikan. Usaha-usaha ini mungkin sulit dan mahal (Sukanto, 1995: 14-15).

Dewasa ini orang selalu mendambakan produktivitas, efisiensi, dan efektifitas. Bagaimanapun tanpa menghayati faktor-faktor yang menentukan produktivitas sukar kiranya kita menggariskan strategi, kebijaksanaan dan taktik mencapai produktivitas ini. Sutermeister mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah perkembangan teknologi, bahan, layout pekerjaan dan metode, serta kinerja. Selanjutnya kinerja dipengaruhi oleh motivasi karyawan dan kemampuan. Motivasi karyawan dipengaruhi oleh kondisi sosial, kondisi fisik dan kebutuhan individu. Kemampuan dipengaruhi oleh pengetahuan yang dipengaruhi oleh pendidikan, pengalaman, latihan dan minat, serta oleh keterampilan yang dipengaruhi oleh kesesuaian (*aptitude*) dan kepribadian.

Total Quality Control (Pengendalian Kualitas Total)

Dalam industri *Total Quality Control (TQC)* adalah suatu proses terkendali yang melibatkan orang, sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung. Dengan demikian TQC merupakan suatu agen perubahan yang menyiapkan suatu organisasi untuk berorientasi pada kepentingan pelanggan. Seperti ketahui bahwa TQC diterapkan dalam Teori Kaizen (Jepang). Kaizen berasal dari Bahasa Jepang yaitu *kai* artinya perubahan dan *zen* artinya baik. Di Cina

kaizen bernama *gaishan* di mana *gai* berarti perubahan (perbaikan) dan *shan* berarti baik (benefit). Kaizen merupakan filosofi dari Jepang yang memfokuskan diri pada pengembangan dan penyempurnaan secara terus menerus atau berkesinambungan dalam perusahaan bisnis. Kaizen melibatkan pemodal, karyawan dan manajer semua lini dalam perusahaan untuk pengembangan perusahaan ke arah yang lebih baik.

Kaizen diperkenalkan oleh Edward W. Deming guru manajemen mutu dari Amerika yang mengunjungi negara itu untuk memperbaiki keadaan di Jepang. Sejak saat itu, setelah terbukti efektif di Jepang, prinsip Kaizen menyebar ke seluruh dunia, dan selain untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi bisnis, Kaizen juga diterapkan di tempat-tempat lain. Kaizen merupakan proses sederhana untuk meningkatkan produktivitas yang harus dijalankan setiap hari. Kaizen merupakan proses yang jika dilakukan dengan benar akan membuat tempat kerja menjadi nyaman dan aman, menghilangkan pemborosan (*muri*), dan mengajarkan orang tentang bagaimana melakukan percobaan pada pekerjaan mereka dengan menggunakan metode ilmiah dan belajar cara untuk menemukan dan menghilangkan limbah dalam proses bisnis mereka. Proses Kaizen menunjukkan pendekatan manusiawi kepada para pekerja dan peningkatan produktivitas: "Idenya adalah untuk memelihara sumber daya manusia organisasi agar tetap bersemangat serta memuji dan mendorong mereka partisipasi dalam kegiatan kaizen." Keberhasilan Kaizen membutuhkan "partisipasi seluruh pekerja untuk melakukan peningkatan kualitas". Orang-orang di semua tingkat organisasi berpartisipasi dalam kaizen, dari CEO

sampai staf kebersihan, juga berlaku bagi pihak-pihak eksternal yang berkepentingan.

Format Kaizen bisa berupa individu, sistem, kelompok kecil, atau kelompok besar. Di Toyota, biasanya dilakukan perbaikan lokal di area *workstation* atau berupa kegiatan yang melibatkan kelompok kecil untuk meningkatkan produktivitas pekerjaan di lingkungan mereka sendiri. Kelompok ini sering dipandu berdasarkan proses kaizen oleh seorang supervisor, kadang-kadang supervisor ini memegang peranan kunci. Kaizen pada skala luas, menciptakan sistem antar-departemen, yang menghasilkan manajemen kualitas terpadu, dan membebaskan manusia melalui upaya peningkatan produktivitas dengan menggunakan mesin dan sumber daya daya komputasi.

Kaizen, seperti yang diterapkan di Toyota, biasanya memberikan perbaikan kecil, budaya meningkatkan kualitas secara terus-menerus dan menghasilkan standar kualitas yang lebih besar dalam bentuk peningkatan produktivitas secara menyeluruh. Filosofi ini berbeda dari "komando dan kontrol" program peningkatan pertengahan abad kedua puluh. Metodologi Kaizen salah satunya adalah membuat perubahan berdasarkan hasil pemantauan, kemudian melakukan penyesuaian-penyesuaian yang diperlukan. Pra-perencanaan skala besar dan penjadwalan proyek yang luas diganti dengan eksperimen yang lebih kecil, yang dapat dengan cepat diadaptasi sebagai perbaikan baru yang disarankan. Sistem Produksi Toyota dikenal karena kaizen, di mana semua personil lini diharapkan untuk menghentikan lini produksi bergerak mereka jika terjadi kelainan dan bersama dengan atasan mereka, menyarankan perbaikan untuk

mengatasi kelainan yang dapat memulai sebuah kaizen.

Ada 4 (empat) langkah dalam melakukan quality control (QC) (Ariani, 2002), yaitu: (1). Menetapkan standar mutu produk yang dibuat. Sebelum produk bermutu dibuat oleh perusahaan dan ada baiknya ditetapkan standar yang jelas batasannya untuk mempermudah pengendalian, (2). Menilai kesesuaian mutu yang dibuat dengan standar yang ditetapkan. Sebelum produk bermutu dibuat oleh perusahaan dan sebaiknya ditetapkan standar yang jelas batasannya untuk mempermudah pengendalian, (3). Mengambil tindakan korektif terhadap masalah dan penyebab yang terjadi, dimana hal itu mempengaruhi mutu produksi, (4). Merencanakan perbaikan untuk meningkatkan mutu, bila perusahaan ingin produknya berada dalam posisi pasar yang sangat menguntungkan, maka perlu diadakan perencanaan perbaikan.

Standar Perencanaan Produksi dalam Pandangan Islam

Implementasi syariah pada bidang ini berupa penetapan bahan masukan produksi dan proses yang dilangsungkan. Dalam dunia pendidikan misalnya, inputnya adalah SDM Muslim dan proses pendidikannya ditetapkan dengan menggunakan kurikulum yang Islami. Dalam Industri pangan, maka masukannya adalah bahan pangan yang telah dipastikan kehalalannya. Sementara proses produksinya ditetapkan berlangsung secara aman dan tidak bertentangan dengan syariah. Berproduksi (*istishna'*) adalah apabila ada seorang memproduksi bejana, mobil atau segala sesuatu yang termasuk dalam kategori produksi. Berproduksi itu hukumnya mubah dan jelas berdasarkan As-

Sunnah. Sebab Rasulullah SAW pernah membuat cincin. Diriwayatkan dari Anas yang mengatakan: "Nabi SAW. Telah membuat sebuah cincin." (HR. Imam Bukhori). Dari Ibnu Mas'ud: "bahwa nabi SAW. Telah membuat sebuah cincin yang terbuat dari emas." (HR. Imam Bukhori). Beliau juga pernah membuat mimbar. Dari sahal berkata: "Rasululloh SAW, telah mengutus kepada seorang wanita, (kata beliau): "Perintahkan anakmu si tukang kayu itu untuk membuatkan sandaran tempat dudukku, sehingga aku bisa duduk diatasnya." (HR. Imam Bukhari). Pada masa Rasulullah orang-orang biasa memproduksi barang, dan beliau pun mendinginkan aktivitas mereka. Sehingga diamnya beliau menunjukkan adanya pengakuan (*taqrir*) beliau terhadap aktivitas berproduksi mereka. Status *taqrir* dan perbuatan Rasul itu sama dengan sabda beliau, artinya sama-sama merupakan dalil syara' (An-Nabhani, 1996: 151).

Selain itu, apabila industri tersebut memproduksi barang-barang yang masuk kategori milik umum, seperti industri pertambangan, maka industri tersebut harus menjadi milik umum dan Negara berkewajiban untuk mengelola dan mengeksploitasinya untuk kepentingan kaum muslimin. Adapun industri pemotongan dan penempaan besi, industri otomotif dan sebagainya. Maka industri tersebut boleh dimiliki oleh individu, karena barang-barang tersebut masuk dalam kategori milik individu. Islam memiliki batasan tertentu yang lebih spesifik mengenai definisi produk. Menurut al-Muslih (2004, 331-386) ada 3 hal yg perlu dipenuhi dalam menawarkan sebuah produk, antara lain:

- a. Produk yg ditawarkan memiliki kejelasan barang, kejelasan ukuran, kejelasan komposisi. Tidak rusak dan menggunakan bahan yang baik.
- b. Produk yang diperjualbelikan adalah produk yang halal dan baik.
- c. Dalam promosi maupun iklan tidak melakukan kebohongan.

Oleh karena itu dari penjelasan diatas menjadi sandaran bahwasannya berproduksi itu merupakan aktivitas yang diperbolehkan dalam syari'at islam selama memperhatikan standar produksi yang dibolehkan dalam syara' antara lain barang yang diproduksi merupakan sesuatu yang halal. Hal ini sesuai dengan perintah Allah dalam Surat an-Nahl: 114 "*Maka makanlah yang halal lagi baik dari rezki yang telah diberikan Allah kepadamu; dan syukurilah nikmat Allah, jika kamu hanya kepada-Nya saja menyembah*" (TQ.S An-Nahl: 114).

Sebagai pengusaha Muslim tentu mengatakan suatu produk itu bermutu ketika sesuai dengan standar Islam yang bersumber dari wahyu Allah yaitu Alqur'an. Seruan pengadaan barang bermutu dalam Surat Al-Baqarah ayat 168: "*Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan; Karena Sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu*" (TQ.S Al-Baqarah: 168).

Seruan pengadaan pakaian bermutu dalam Surat Al- A'raf ayat 26: "*Hai anak Adam Sesungguhnya kami Telah menurunkan kepadamu Pakaian untuk menutup auratmu dan Pakaian indah untuk perhiasan. dan Pakaian takwa Itulah yang paling baik. yang demikian itu adalah*

sebahagian dari tanda-tanda kekuasaan Allah, Mudah-mudahan mereka selalu ingat" (TQ.S Al-A'raf: 26).

Memuaskan pelanggan dalam Surat Al-Baqarah ayat 148: "*Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu*" (TQ.S Al-Baqarah: 148). Maksud ayat diatas yaitu untuk dapat memuaskan pelanggan dengan senantiasa berlomba-lomba dalam menghasilkan produk yang bermutu sesuai keinginan pelanggan, Karena tujuan dari produk yang bermutu adalah harus dapat memuaskan keinginan pelanggan (Yusanto dan Karebet W, 2002 : 35).

Selain itu Islam juga memandang bahwasannya suatu barang atau jasa dikatakan bermutu ketika barang itu halal dan sesuai dengan yang telah ditetapkan Allah. Barang tersebut halal dari segi dzatnya dan bukan barang najis. Dan Allah telah memerintahkan kepada kaum muslimin untuk makan yang halal. Sehingga wajib bagi kita sebagai ummat Muslim untuk memproduksi barang atau jasa yang bermutu sesuai dengan perintah Allah. Dalam ketentuan Islam yang berkaitan dengan industri, mengikuti barang yang diproduksinya. Jika barangnya haram, seperti minuman keras, maka haram pula memproduksinya, karena ada dalil dari *nash* haditsnya menunjukkan bahwa Allah melaknat pemerias khamer dan orang yang mendapat perasannya (Dwi Condro, 2011: 364).

Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung dalam melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah kualitas, standar waktu dan produktivitas berpengaruh terhadap pengendalian manajemen mutu produksi. Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Sukartini, Endrawati, Reno Fitri Meuthia yang berjudul “Pengaruh Penerapan Manajemen Mutu Terpadu terhadap Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT. Semen Padang)” Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Padang, penelitian yang dilakukan oleh La Hatani yang berjudul “Manajemen Pengendalian Mutu Produksi Roti Melalui Pendekatan SQC (Studi Kasus pada Perusahaan Roti Rizki Kendari), dan penelitian yang dilakukan oleh Dyah Ika Rinawati, Diana Puspitasari, Fatrin Muljadi Yang berjudul “Penentuan Waktu Standar dan Jumlah Tenaga Kerja Optimal pada Produksi Batik Cap (Studi Kasus: UKM Batik Saud Effendy, Laweyan)” Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro Jl. Prof. H. Soedarto, SH. Semarang 50239.

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kapasitas, standar waktu, dan kualitas berpengaruh signifikan terhadap manajemen pengendalian mutu terpadu. Misalnya dengan adanya pengaturan waktu pengerjaan 1 lot batik cap di IKM Batik Saud Effendy adalah 36 jam 30 menit 36 detik. Setara dengan 4, 56 hari kerja (penelitian Dyah Ika Rinawati, Diana Puspitasari, Fatrin Muljadi mengenai standar waktu pada produksi batik cap di Laweyan: 2012) dan hal tersebut telah menunjukkan harus adanya standar waktu yang dipakai untuk produksi. Hal tersebut memperkuat pendapat Sukartini, Endrawati, Reno Fitri Meuthia (2008) dalam

penelitiannya yang menyatakan bahwa penerapan manajemen mutu terpadu yang terbagi atas empat sub variabel yaitu kepuasan pelanggan, kualitas produk, budaya perusahaan, dan kualitas SDM berpengaruh terhadap efisiensi biaya produksi dan hal tersebut berkaitan dengan pengendalian mutu terpadu terhadap variabel lain. Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Sri Andayani, Endro Tjahyono dan Sajio (2014) mengenai peningkatan kualitas dan kuantitas Pengarajin Batik Dukuh kupang mengatasi masalahnya dengan melakukan kegiatan: Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas produk melalui kegiatan pengadaan alat – alat yang dibutuhkan seperti Meja Cetak Desain Batik. Pengadaan pewarna alami, panci dan kompor serta perlengkapannya, plangkran screen, dan bahan pelatihan. Pengadaan media pemasaran berupa Brosur dan Banner. Melakukan kegiatan pelatihan penggunaan alat dan pembukuan serta strategi pemasaran.

Selain penelitian diatas, penelitian ini juga merujuk pada jurnal La Hatani Dosen Fakultas Ekonomi Unhalu Jurusan Manajemen tahun 2007 dengan judul Manajemen Pengendalian Mutu produksi Roti Melalui Pendekatan Statistical Quality Control (Sqc) (Studi Kasus Pada Perusahaan Roti Perusahaan Roti Rizki Kendari. Hasil analisis Statistical Quality Control (SQC) dengan metode diagram kendali P (P-charts) diketahui bahwa tingkat pencapaian standar yang diharapkan oleh perusahaan belum tercapai. Hal ini terbukti dari hasil pemeriksaan sampel terhadap 5 jenis roti masih terdapat jumlah produk yang mengalami kerusakan diluar batas-batas pengawasan kualitas atau terjadi penyimpangan kualitas. Pengawasan kualitas produksi akhir pada Perusahaan

Roti Rizki Kendari dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 160 bungkus dalam 24 hari kerja diperoleh: Jenis roti coklat proporsi kerusakan/cacat 1,90 (7,90%) perhari; roti sley nenas 1,76 (7,31%) perhari, roti kacang 1,29 (5,36%) perhari, roti keju 1,83 (7,60%) perhari dan roti kacang ijo 1,95 (8,13%) perhari. Dengan

demikian proporsi rata-rata produk roti yang rusak/cacat untuk lima jenis roti yang dijadikan sampel perhari $\geq 5\%$ atau 0,05 sehingga pengawasan kualitas produksi roti pada Karunia Mandiri secara Statistic Quality Control (SQC) belum sesuai dengan standar yang ditetapkan $\geq 5\%$ atau 0,05.

Tabel 1: Ringkasan Penelitian Terdahulu

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
Sukartini, Endarwati, Reno Fitri Meuthia (Jurusan Akuntansi Poniteknik Negeri Padang)	Pengaruh Penerapan Manajemen Mutu Terpadu terhadap Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus pada PT. Semen Padang)	Penerapan mutu terpadu meliputi kepuasan pelanggan, kualitas produk, budaya perusahaan dan kualitas SDM Efisiensi biaya	Manajemen mutu terpadu (X) yang terbagi atas empat sub variabel, yaitu kepuasan pelanggan (X1), kualitas produk (X2), budaya perusahaan (X3) dan kualitas SDM (X4) berpengaruh secara signifikan terhadap efisiensi biaya produksi (Y).
Dyah Ika Rinawati, Diana Puspitasari, Fatrin Muljadi	Standar Waktu pada produksi batik cap di laweyan : 2012 (J@TI Undip, Vol VII, No 3, September 2012)	Standar Waktu Produksi	Pengaturan waktu pengerjaan 1 lot batik cap di IKM. Batik Saud Effendy adalah 36 jam 30 menit 36 detik setara dengan 4, 56 hari kerja. Hal tersebut telah menunjukkan harus adanya standar waktu yang dipakai untuk produksi.
Sri Andayani, Endro Tjahyono dan sajo	Peningkatan Kuantitas Dan Kualitas Produk Pada Perajin Batik Dukung Kupang Kota Surabaya (Jurnal Pengabdian LPPM Untag Surabaya Desember 2014, Vol. 01, No. 01, hal 41 – 51)	Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Produk	Pengrajin batik dukuh kupang mengatasi masalahnya dengan melakukan kegiatan: Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas produk melalui kegiatan pengadaan alat – alat yang dibutuhkan seperti Meja Cetak Desain Batik. Pengadaan Pewarna alami, Panci dan kompor serta perlengkapannya, plangkran screen, dan bahan pelatihan. Pengadaan media pemasaran berupa Brosur dan Banner. Melakukan kegiatan pelatihan penggunaan alat dan pembukuan serta strategi pemasaran.

PENELITI	JUDUL	VARIABEL	HASIL PENELITIAN
La hatani	Manajemen Pengendalian Mutu produksi Roti Melalui Pendekatan Statistical Quality Control (Sqc) (Studi Kasus Pada Perusahaan Roti Perusahaan Roti Rizki Kendari) (Jurnal Dosen Fakultas Ekonomi Unhalu Jurusan Manajemen tahun 2007)	Manajemen Pengendalian Mutu Produksi pengendalian kualitas secara Statistic Quality Control(SQC) dengan metode diagram kendali P (P-charts)	Hasil analisis SQC dengan metode diagram kendali P (P-charts) diketahui bahwa tingkat pencapaian standar yang diharapkan oleh perusahaan belum tercapai. Hal ini terbukti dari hasil pemeriksaan sampel terhadap lima jenis roti masih terdapat jumlah produk yang mengalami kerusakan diluar batas pengawasan kualitas. Pengawasan kualitas produksi akhir pada Perusahaan Roti Rizki Kendari dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 160 bungkus dalam 24 hari kerja diperoleh: Jenis roti coklat proporsi kerusakan/cacat 1, 90 (7, 90%) perhari; roti sley nenas 1, 76 (7, 31%) perhari, roti kacang 1, 29 (5, 36%) Per-hari, roti keju 1, 83 (7, 60%) perhari dan roti kacang ijo 1, 95 (8, 13%) perhari. Dengan demikian proporsi rata-rata produk roti yang rusak untuk 5 jenis roti yang dijadikan sampel perhari $\geq 5\%$ atau 0,05 sehingga pengawasan kualitas produksi roti pada Karunia Mandiri secaraStatistic Quality Control (SQC) belum sesuai dengan standar yang ditetapkan $\geq 5\%$ atau 0, 05.

Sumber: Data olahan peneliti berdasarkan penelitian terdahulu.

Profil Bakpiapia Djogja

Bakpiapia Djogja adalah industri rumah tangga yang berdiri sejak bulan Juni 2004 di Jl. Sosro Menduran Yogyakarta. Produknya bermula diperkenalkan kepada masyarakat melalui rapat, arisan, dan acara keluarga. Kemudian secara “*word of mouth*” usahanya mulai dikenal karena rasa yang khas dengan kerenyahan kulit dan isi / *filling* yang lebih banyak. Sampai bulan September 2004, bermula dengan karyawan 4 orang dan sekarang sudah memiliki 75 karyawan dan membuka 10 gerai di Yogyakarta. Produksinya pun baru bakpia isi kacang ijo setelah melewati 2 tahun

berkembang dengan isian pisang, keju, nanas, ampyang coklat, ampyang jahe (yang bermula dengan resep internet) dan terdapat pula bakpia Janggut Naga yang terinspirasi dari acara besar Cina “ IMLEK “ yaitu ketika melihat Barongsae.

Dari berbagai variasi isian bakpia jadilah inspirasi bakpia blasteran dan setelah 3 tahun mendapat usulan ampyang pedas dan siap mencoba di tahun 2006. Kemudian Industri ini mengalami perkembangan yang cukup baik sehingga memutuskan untuk mengontrak sebuah gerai kecil berukuran 3m x 5m di Jl. Dagen No.7, Malioboro, Yogyakarta. Untuk menjaring

konsumen yang lebih luas, Bakpiapia Djogja secara berkesinambungan mengikuti berbagai pameran di Yogyakarta bahkan Jakarta. Media nasional seperti RCTI, TRANSTV, Tabloid NOVA, dan KOMPAS yang juga pernah meliput Bakpiapia sebagai bakpia dengan rasa yang khas dari Yogyakarta. Sampai saat ini banyak pula pembeli yang melakukan pesan antar karena lokasi pembeli memang jauh dari tempat produksi ataupun gerai dari Bakpiapia itu sendiri. Untuk rencana kegiatan penjualan ekspor Bakpiapia sendiri melakukannya di tahun 2016 di Malaysia sebagai sasaran utamanya. Untuk saat ini sudah ada pemesan luar negeri yaitu Australia yang memesan bakpia isi kacang ijo.

Visi bakpiapia menjadi tujuan belanja makanan "*Lebih Dari Yang Asli*" bagi wisatawan *domestic* dan mancanegara yang selektif terhadap makanan berkualitas. Kemasan Bakpiapia dirancang *exlusive*, menarik dan berbeda dengan merk dagang lain agar terlihat spesial sebagai sebuah bingkisan menarik untuk para pelanggan. Misi bakpiapia dalam segmen pasarnya adalah produk yang lebih baik dalam rasa, kemasan, dan pelayanannya dengan segmen market masyarakat umum, turis *domestic* maupun mancanegara yang sedang berkunjung ke Yogyakarta atau sebaliknya. Bakpiapia Djogja memberikan fasilitas kepada para pelanggan berupa pelayanan, mutu, dan kemasan yang elegan. Bakpiapia Djogja juga dapat menjadi souvenir dan oleh – oleh khas Yogyakarta.

Operasional Bakpiapia *Djogdja* dijalankan oleh tenaga muda yang kreatif, inovatif, dan ulet dalam rangka menciptakan produk yang bermutu dalam rasa dan kemasan yang sangat unik dan menarik. Semua produk Bakpiapia *Djogdja* dibuat dengan bahan

baku berkualitas dan proses produksi yang higienis. Banyak mengikuti Exhibition di Yogyakarta maupun Jakarta yang dilakukan secara berkelanjutan. Menjadi brand rekomendasi dari Disperindag yang mengantarkan Bakpiapia bisa masuk ke Carefour. Penghargaan "UKM dengan Inovasi terbaik 2010" oleh Rotari club Jakarta Gambir dan kementriaan Koperasi dan UKM Indonesia. Gerai Perusahaan "Bakpiapia Djogdja memiliki 10 gerai" yaitu:

1. Ruko Bayeman Permai No. 4 Jl. Wates km. 3, Yogyakarta. Telp. (0274)-560938
2. Jl. Dagen No. 7 Yogyakarta (depan Hotel *Whiz*). Telp. (0274)-580580
3. HERO Malioboro Mall Yogyakarta. Telp. (0274)-7027997
4. Toko Batik "Teratai Indah" (depan Malioboro Mall Yogyakarta). Telp. (0274)-7027998
5. Jl. Mataram Yogyakarta (seberang *Popeye music*). Telp. (0274)-7007891
6. Photocopy Sahabat, Jl. Kaliurang Km. 5 Yogyakarta (depan swalayan Gading Mas). Telp. (0274)-564935
7. Jl. Kaliurang km. 5, 2 timur hotel cakra kusuma. Telp (0274)-7143525
8. *Carefour* Ambarukmo Plaza Yogyakarta (ampyang kepyar)
9. Ambarukmo Plaza (depan *Carefour, Lower Ground*) Yogyakarta. Telp. (0274)-7125004
10. *Sevensouls de Arcade*, Jl. Cendrawasih Komp. Kolombo No. 4, Yogyakarta. Telp. (0274)-7809800

Pembayaran upah di perusahaan Bakpiapia dilakukan perbulan atau setiap bulan bagi karyawannya, pembayaran juga disesuaikan sengan standar UMR daerah Yogyakarta, selain upah pokok yang diterima oleh karyawan, perusahaan juga memberikan upah tambahan bagi pekerja

yang lembur yaitu dihitung ketika bekerja lebih dari 7 jam perhari. Selain itu perusahaan juga memberikan tunjangan hari raya serta karyawan mendapat jaminan kecelakaan kerja dari perusahaan.

Produk yang dihasilkan dari perusahaan ini adalah bakpia *single*, bakpia blasteran, ampyang kepyar dan kacang *oven* yang merupakan khas Yogyakarta namun dibuat dengan hasil lebih dari yang asli karena memiliki bahan dengan kualitas yang lebih dari produk bakpia yang lain dan dalam rasa dan kemasan yang sangat unik dan menarik. Adapun jenis produk yang dibuat setiap harinya pada perusahaan Bakpiapia adalah sebagai berikut:

- a. Bakpia *single* : Kacang hijau, Coklat, Keju, Janggut Naga, *Black Beauty*.
- b. Bakpia Blasteran : Coklat, Keju, Cappucino, Durian, Nanas, Pisang Keju, *Blueberry Cheese*, Tuna, Broccoli, Sambal Jambal Merah, Sambal Peda Ijo, *Peanut Butter Cheese*, Kopi London.
- c. Ampyang kepyar : Coklat, Jahe, Pedas Manis

Tabel 4.1 daftar produk Bakpiapia

	Nama Produk	Harga Jual
1	Bakpia <i>Single</i> /dus	Rp. 33.000,-
2	Bakpia Blasteran/dus	Rp. 33.000,-
3	Bakpia Janggut Naga/dus	Rp. 40.000,-
4	Ampyang kepyar/dus	Rp. 14.000,-

Perusahaan Bakpiapia melakukan pemasarannya dalam beberapa kegiatan. Kegiatan utama pemasarannya yaitu kegiatan pameran di setiap kesempatan, baik di daerah Yogyakarta sendiri ataupun luar daerah. Pameran yang pernah diikuti seperti *Jogja Fair JEC*, pameran *FoodBizz*, *Jogja Youthfest*, *FKY* dan banyak lainnya. Karena dengan pameran adalah kegiatan

efektif untuk memperkenalkan produknya kepada masyarakat umum. Bakpiapia juga melakukan kegiatan pemasarannya di sosial media, berbagai seminar, support kegiatan mahasiswa dan media nasional yang pernah meliput kegiatan produksi di perusahaan Bakpiapia.

Standar Produksi

Bahan untuk membuat bakpia terdiri dari: tepung terigu, butter, gula, susu, dan minyak kelapa. Sedangkan untuk *filling* (isian) bakpia menggunakan bahan utama kacang ijo. Tepung terigu yang masuk ke dalam UKM Bakpiapia *Djogja* diperoleh dari *supplier* segitiga biru, veronica dan pita merah. Sedangkan untuk kacang ijo dari *supplier* wijaya di daerah Bantul. Bahan tersebut diperoleh di wilayah DIY dan sisanya masih terdapat produk impor dari Australia seperti keju dan susu dari *supplier* yang sudah memiliki sertifikat halal. Untuk bahan, UKM Bakpiapia memilih bahan yang mempunyai sumber protein dan mineral karena UKM ini memiliki prinsip bahwa hasil produknya bisa dinikmati oleh semua kalangan dan aman di konsumsi oleh penderita diabetes serta orang yang memiliki berat badan berlebih (Mita Dwi Zuwandini, Manajer Bagian Produksi: 2016/6/7).

Pemilihan bahan sangat diperhatikan oleh perusahaan sehingga ketika bakpiapia akan melakukan proses produksi, bakpiapia sudah memiliki faktor penentu dalam memilih bahan baku diantaranya bahan baku yang halal karena semua *supplier* bakpiapia sudah bersertifikat halal dari MUI, bagus dari sisi pengirimannya, dan semua itu merupakan kriteria khusus yang dipakai oleh bakpiapia, karena menurut mereka semua hasil produk itu *basic* nya terletak pada bahan baku, apabila bahan baku yang

dipakai itu bagus maka hasil produknya juga akan bagus. Selain itu bahan baku yang dipakai oleh UKM bakpia adalah bahan baku kelas premium, karena cokelat, susu, tepung dan butter semuanya dari produk yang terbaik. Misalnya cokelat yang mereka pakai adalah cokelat colatta. Colatta adalah produsen cokelat dari Indonesia yang seluruh produknya sudah memiliki sertifikat halal dari LPPOM MUI. Selain cokelat colatta bakpia juga menggunakan minyak kelapa bermerk ikan dorang atau delfiko yang mana minyak ini adalah jenis minyak kelapa yang bersifat *low* kolesterol. Karena menurut Prawirosentono, 2004; mutu bahan baku sangat baik apabila lebih dulu ditentukan standarnya. Mutu baik mempunyai hubungan kuat dengan proses dan mutu akhir perusahaan. Oleh sebab itu bakpia sangat memperhatikan pemilihan bahan baku yang terbaik untuk menyuguhkan sesuatu yang bermutu. Selain pemilihan bahan baku yang terbaik bakpia juga memproduksi sesuai permintaan outlet (*by order*) bukan persediaan barang sehingga tidak banyak bahan baku yang terbuang karena sudah diperkirakan sebelum produksi.

Dalam kegiatan produksinya bakpia menempatkan tenaga kerja yang berumur dibawah 30 tahun dari berbagai lulusan mulai dari sekolah tingkat menengah – atas. Karena dengan resiko kerja yang membutuhkan banyak tenaga. Selain itu perusahaan juga mempekerjakan orang – orang yang sudah bertahun-tahu bergelut di dalam produksi bakpia, sehingga hasil produk gagal yang diperoleh perusahaan tidak pernah diatas 1 % di setiap bulannya. Selain tenaga kerja yang terlatih dan memiliki pengalaman kerja yang profesional perusahaan juga melakukan *rolling* posisi karyawan supaya tidak terjadi kejenuhan

dalam bekerja. Mulai tahun 2015 di setiap minggunya yaitu hari senin dan kamis perusahaan juga memiliki program mengaji iqro, al-qur'an dan hapalan surat-surat pendek. Ini menjadi program unggulan bakpia karena menciptakan karyawan yang semakin bertaqwa kepada Allah.

Peralatan produksi yang dipakai UKM Bakpia sudah lebih modern dibanding perusahaan sekelasnya, karena perusahaan ini sudah memiliki mesin oven yang memadai, mesin kumbu, *freezer*, mesin *klutuk*, alat penipis adonan bakpia, dan mixer besar. Selain peralatan yang sudah modern, setiap tahunnya bakpia rutin melakukan *service* peralatan dalam rangka pemeliharaan supaya peralatan tetap optimal.

Dalam melakukan aktivitas produksinya bakpia belum memiliki standar dalam menentukan ketebalan bulatan bakpia, tapi di tahun ini bakpia baru pada tahapan menyeragamkan bentuk bulatan bakpia. Meskipun begitu, bakpia tetap menjaga kualitas produknya dan itu bisa terlihat dalam proses produksinya yaitu dimulai dari membuat adonan, kumbu, kulit bakpia, proses pengovenan, sampai pengiriman hasil produk ke outlet, bakpia sudah memiliki mekanisme proses produksi. Antara lain: pembuatan adonan, pembuatan kumbu, proses memasukan *filling* (isian) ke dalam bulatan adonan, proses pengovenan, proses mengantarkan bakpia matang ke outlet.

Mengenai produktivitas produksi bakpia salah satunya lebih mengedepankan inovasi produk, karena sebelumnya bakpia sudah punya produk otentiknya yaitu bakpia single keju, cokelat dan kacang ijo yang mana bakpia jenis ini sudah dimiliki oleh perusahaan bakpia pada umumnya.

Selain itu bakpiapia memunculkan sesuatu yang baru dalam produknya tidak hanya kacang ijo melainkan isian kacang ijo dicampur pisang keju, cappuccino, durian, nanas, mangga, ikan tuna, geprek dan lainnya. Oleh sebab itu bakpiapia memiliki 3 produk unggulan yaitu single kacang ijo, keju, cokelat (produk bakpia pada umumnya) dan blackbeauty ; blasteran pisang keju (pisju), cokelat, keju, cappuccino, durian, nana, BBC, mangga, tuna ; kepyar / ampyang jahe, cokelat, pecel, mete pedas, dan mete cokelat. Produk unggulan yang menjadi inovasi di bakpiapia adalah bakpia blasteran yang mana menggunakan isian kacang hijau dicampur dengan bahan lainnya, seperti keju, nanas atau ikan tuna.

Selain memperhatikan inovasi produk, bakpiapia juga memperhatikan kinerja karyawan yaitu dengan membuat program *rolling* posisi kerja pada bagian produksi dengan waktu yang tidak ditentukan yaitu sesuai dengan kebutuhan agar karyawan tidak merasakan jenuh dalam bekerja. Selain itu bakpiapia memiliki program *ngaji iqro'*, hafalan surat-surat pendek untuk semua karyawannya setiap hari senin dan kamis baru berjalan 1 tahun terakhir ini dan setiap bulannya bakpiapia pun memberikan *reward* kepada karyawan yang memiliki kedisiplinan dan kinerja yang baik.

Waktu produksi yang efektif adalah waktu yang sudah dibakukan oleh perusahaan dalam melakukan produksi. Waktu produksi mulai dari jumlah jam kerja karyawan, membuat adonan, kumbu, membuat kulit, memasukan filling kedalam kulit, mengoven, dan *packaging* kemudian di kirim ke outlet. Jam kerja yang dipakai oleh karyawan setiap harinya adalah 8 jam dengan waktu istirahat 1 jam. Tetapi berbeda ketika pada momen-momen

tertentu misal ketika hari raya lebaran dan natal serta even-even lainnya, biasanya jam kerja karyawan bisa sampai lembur maksimal dari pukul 18.00 – 19.00. Dalam setiap minggunya karyawan hanya aktif kerja sebanyak 6 hari dan 1 hari libur. Selain jam kerja karyawan, bakpiapia juga memiliki pengukuran dalam proses produksi antara lain:

- a) Proses pembungkusan, yaitu memasukan *filling* ke dalam kulitnya dengan 3 kriteria; cepat rata-rata 38 pcs, sedang 25 pcs dan lambat sebanyak 13 pcs dalam waktu 5 menit per orang.
- b) Untuk pembuatan kumbu dikerjakan oleh 3 orang / 10 kg selama 30 menit.
- c) Pembuatan kulit bakpia oleh 2 orang / 12 kg dengan waktu 15 – 20 menit.
- d) Sebanyak 8 orang pekerja memiliki tugas memasukan *filling* bakpia.
- e) Waktu untuk pembakaran bakpia 15 – 30 menit dengan suhu $230^{\circ}c - 250^{\circ}c$.
- f) Jumlah 1 loyang berisi 88 pcs, 1 oven berisi 4 loyang dengan jumlah oven 3 buah, dan proses pembakaran semuanya menghabiskan 35 menit sampai matang dengan proses pemanasan 14 menit, menit pertama dibalik, menit berikutnya diangkat.

Manajemen Pengendalian Mutu Produksi

Pengendalian mutu merupakan alat penting bagi manajemen produksi, pengemasan produk untuk menjaga, memelihara, memperbaiki dan mempertahankan mutu produk agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Mutu produksi agar sesuai dengan yang direncanakan, maka perlu diperhatikan standar berikut:

Bahan merupakan salah satu faktor yang perlu ditentukan standarnya.

Penetapan standar bahan ini dapat digunakan sebagai pedoman atau petunjuk bagi karyawan mesin yang langsung memproses bahan. Jadi mutu bahan sangat baik, apabila lebih dulu ditentukan standarnya. Mutu baik mempunyai hubungan kuat dengan proses dan mutu produk akhir perusahaan. Oleh sebab itu bakpiapia diawal sudah menentukan bahan yang berkualitas dilihat dari sisi kehalalannya, dari segi pengirimannya yang cepat serta menggunakan bahan kelas premium. Dari pemilihan bahan tersebut akhirnya produk yang ditawarkan oleh bekpiapia berbeda dengan perusahaan bakpia pada umumnya, yaitu menawarkan harga yang cukup mahal. Jadi bagi bakpiapia khususnya bagian produksi memiliki prinsip membuat sebuah produk itu harus menyuguhkan sesuatu yang baik dan berkualitas.

Menurut Sondang P. Siagian (2009: 35) salah satu faktor penting yang perlu diperhitungkan dalam keseluruhan upaya meningkatkan produktivitas kerja, ialah aspek kelembagaan. Artinya, upaya meningkatkan produktivitas kerja harus dikaitkan dengan pemilihan dan penggunaan tipe dan struktur yang tepat. Oleh sebab itu diperlukan prinsip-prinsip organisasi antara lain:

a) Kejelasan Tujuan

Dapat dipastikan bahwa manajemen mengharapkan kesediaan, kerelaan, dan kemauan para anggota organisasi untuk memberikan kontribusi yang optimal ke arah pencapaian tujuan tersebut. Salah satu bentuk nyata kesediaan, kerelaan, dan kemauan tersebut ialah peningkatan produktivitas kerja. Agar hal itu terwujud, manajemen harus mampu merumuskan tujuan tersebut secara jelas meskipun hal itu tidak selalu mudah

untuk dilakukan, terutama yang menyangkut tujuan akhir yang jangkauan waktu pencapaiannya jauh ke depan. Dengan demikian, terbuka jalan bagi manajemen untuk menekankan bahwa setiap kegiatan yang kemudian dilaksanakan oleh para anggota organisasi harus relevan dengan tujuan yang telah menjadi tujuan bersama dan tidak lagi hanya berupa tujuan pendiri organisasi yang bersangkutan (Sondang P. Siagian, 2009: 36). Kejelasan tujuan ini pun dimiliki oleh bakpiapia dalam mengembangkan produktivitas karyawannya. Karena diawal owner bakpiapia selalu menanamkan pada setiap karyawannya untuk selalu menumbuhkan rasa memiliki terhadap tugas yang mereka lakukan.

b) Fungsionalisasi

Selain itu Pentingnya penerapan prinsip fungsionalisasi juga terlihat dari upaya menghindari terjadinya duplikasi dan tumpang tindih dalam pelaksanaan berbagai jenis kegiatan dalam organisasi (Sondang P. Siagian, 2009: 37).

c) Pembagian Tugas

Prinsip ini berlaku terlepas dari bidang kegiatan, struktur, tipe, dan besarnya organisasi. Dengan kata lain, dengan tingkat dan bentuk yang berbeda-beda, pembagian tugas pasti terjadi. Selain itu diperlukan penciptaan dan pemeliharaan "sistem informasi manajemen" yang andal, khususnya yang berisikan; klasifikasi jabatan, deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar penyelesaian pekerjaan (Sondang P. Siagian, 2009: 38-39).

Oleh karena itu bakpiapia khususnya manajer produksi telah membagi tugas

untuk karyawannya antara lain ; ada yang bertugas sebagai admin bagian produksi, koordinator bagian pembuatan kumbu, koordinator pengovenan, koordinator bagian pengkulitan, koordinator pembuatan adonan, koordinator bagian bakpia *single*, dan koordinator bagian bakpia blasteran. Pembagian ini dibuat agar setiap bagian-bagian pada bidang produksi terkontrol dengan baik, dan tujuan yang sudah direncanakan sejak awal oleh owner bakpiapia bisa terealisasi secara maksimal.

d) Kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan

Menurut Sondang P. Siagian (2009: 22 - 23) telah umum diakui baik oleh para pakar maupun oleh para praktisi manajemen bahwa kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan diperlukan dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja, yaitu:

- (1) Ventilasi yang baik memungkinkan udara segar masuk ke tempat pekerjaan;
- (2) Penerangan yang cukup, penting dalam pencegahan kecelakaan;
- (3) Adanya tata ruang yang rapi dan perabot yang tersusun baik, sehingga menimbulkan rasa estetika;
- (4) Lingkungan kerja bersih menimbulkan rasa senang berada di tempat pekerjaan untuk waktu yang lama; dan
- (5) Lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara, untuk mempermudah pemeliharaan kesehatan para karyawan. Kesemuanya itu penting mendapat perhatian karena para karyawan dan anggota organisasi lainnya menggunakan paling sedikit

sepertiga waktunya di tempat pekerjaan.

Karena kendala tempat yang belum perluasan, bakpiapia memiliki kendala dalam merealisasikan kondisi fisik yang menyenangkan. Tetapi sudah ada beberapa indikator yang sudah tersedia diantaranya Ventilasi yang baik walaupun belum sampai dikatakan ventilasi yang ideal karena hanya terdapat di beberapa bagian saja misal hanya bagian dapur kumbu karena bagian yang lainnya hanya dibantu oleh kipas angin untuk meminimalisir udara yang panas dalam ruangan, selain itu bakpiapia sudah memiliki penerangan yang cukup, tata ruang yang rapi serta perabot yang tersusun baik. Ini bisa terlihat ketika peneliti melakukan observasi ke bakpiapia perlengkapan yang dimiliki oleh bakpiapia sudah tersusun rapi di setiap bagian, misal di tempat khusus penyusunan *tupper* yang terletak dekat dengan ruang pengovenan atau bagian gudang, selain itu peralatan kumbu dan mixer besar tersusun rapi di dapur kumbu. Untuk Lingkungan kerja yang bersih dan lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara kondisi ini belum sampai dikatakan higienis, karena mulai dari gudang masih satu tempat dengan ruang prosesing, tempat masuk supplier dan karyawan masih dalam satu pintu melewati ruang pembuatan, ini memungkinkan ketika bahan baku datang setidaknya beberapa item dari luar ruangan menempel pada bagian ruang pembuatan, ini semua disebabkan karena masih kendala tempat yang belum perluasan. Sebenarnya owner bakpiapia sudah berusaha mencari lahan untuk membangun pabrik yang lebih standar tetapi belum dapat. Selain itu lingkungan kerja yang bebas dari polusi pun belum dikatakan higienis karena tempat produksi masih di depan jalan raya yang

memungkinkan beberapa udara kotornya masuk kedalam ruangan.

Selain hal diatas, pengelolaan SDM merupakan hal yang sangat penting dalam operasi, mengingat tidak ada sesuatu yang dapat diselesaikan tanpa SDM yang mencukupi yang mengerjakan produk itu. Keputusan berkaitan dengan tenaga kerja mencakup bagaimana rekrutmen dilakukan, proses seleksi diselesaikan, pelatihan dan pengembangan, supervisi, kompensasi, dan PHK. Pengelolaan tenaga kerja agar bisa bekerja secara produktif, tapi tetap manusiawi adalah kunci keberhasilan dari bagian operasi (Yusanto & Muh. Karebet, 2002: 158).

Oleh sebab itu bakpia memiliki konsep dalam menentukan tenaga kerjanya antara lain tenaga kerja yang terlatih yang sudah menggeluti produksi bakpia selama bertahun-tahun agar hasilnya maksimal serta meminimalkan produk *reject* (gagal). Selain itu untuk meningkatkan *skill* karyawan beberapa kali bakpia mengadakan pelatihan untuk kepala bagian produksi terkait peningkatan produktivitas produksi dan bakpia juga memiliki program mingguan untuk meningkatkan pengetahuan keislaman karyawan yaitu melalui program ngaji iqro / al-qur'an dan hapalan surat-surat pendek.

1. Peralatan

Peralatan produksi atau mesin produksi dari suatu perusahaan sangat perlu untuk ditentukan standarnya. Hal ini terkait dengan operasi perusahaan, terutama dalam penentuan tingkat operasi yang optimal. Penggunaan peralatan produksi tanpa memperhatikan standar pemakaian maksimal dari masing-masing mesin menimbulkan berbagai macam kesulitan, yang pada

akhirnya menyebabkan produk akhir perusahaan tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Untuk itu bakpia setiap tahunnya rutin melakukan *service* terhadap peralatan produksinya agar menjaga peralatan tetap optimal. Selain itu peralatan yang dimiliki oleh bakpia sudah lebih modern dibanding perusahaan sekelompoknya antara lain bakpia sudah memiliki oven besar, alat pembuat kumbu, alat penipis adonan serta mixer besar untuk lebih meng efisienkan proses produksi, karena permintaan konsumen semakin antusias terhadap produk bakpia, jadi bakpia pun harus menjaga peralatannya tetap optimal.

Dilihat dari sisi yang lain bakpia sampai saat ini masih menghadapi kendala yaitu kurang luasnya tempat produksi. Sehingga hal ini membuat proses produksi belum efektif dan efisien karena terkadang membuat karyawan bagian satu dengan yang lainnya masih terjadi senggolan, sebab normalnya gudang penyimpanan bahan, ruang processing, dan *laboratory* itu terpisah tetapi berhubung kendala tempat yang belum perluasan jadi semuanya masih satu tempat.

2. Proses Produksi

Proses produksi dapat mempengaruhi produk dan produktivitas perusahaan, maka perlu adanya standar proses produksi. Lama waktu proses dapat direncanakan dan perusahaan dapat memperkirakan waktu penyelesaian proses dengan baik.

Keputusan mengenai proses, termasuk proses fisik, berkenaan dengan fasilitas yang dipakai untuk mempro-

duksi barang atau jasa. Juga menyangkut tipe peralatan dan teknologi, arus proses, penyusunan fasilitas, dan aspek-aspek lain yang menyangkut peralatan secara fisik atau fasilitas jasa. Keputusan mengenai hal ini harus benar-benar diperhitungkan secara matang karena pada umumnya terus dipakai dalam jangka waktu yang panjang dan tidak mudah diubah-ubah, terlebih bila menyangkut investasi yang cukup besar. Karena itu, sangat penting untuk menyetarakan antara proses fisik dan strategi bisnis jangka panjang (Muh. Ismail & Muh. Karebet, 2002: 155 - 158).

Oleh karena itu bakpia telah memiliki langkah-langkah proses produksi mulai dari pemilihan bahan hingga menghasilkan produk jadi yang dapat dinikmati oleh masyarakat (konsumen). Tetapi yang masih menjadi kendala adalah dari segi pembuatan bulatan bakpia, karena mengandalkan manual melalui cetakan tangan manusia jadi terkadang bentuk bulatan bakpia masih belum seragam dan akhirnya hasil produk yang belum maksimal tidak layak display tetapi tetap layak konsumsi maksimal mencapai 1 % setiap bulannya.

3. Inovasi Produk

Kebanyakan organisasi bisnis yang berhasil mencapai tujuannya karena mereka selalu berusaha untuk memberikan produk atau jasa yang ditawarkan sesuai dengan keinginan pelanggan. Pengembangan produk (*product development*) pada dasarnya adalah upaya perusahaan untuk senantiasa menciptakan produk baru, memperbaiki atau memodifikasi produk lama agar dapat memenuhi tuntutan pasar dan selera pelanggan. *Toffler* memprediksi-

kan bahwa terjadi peningkatan macam produk untuk barang dan jasa tertentu. Dari hari ke hari di prediksikan jenis produk meningkat, konsumen banyak pilihan dan cepat bosan dengan produk karena banyaknya bermunculan produk-produk baru. Oleh karena itu diperlukan kejelian dan kejeniusan dalam memenuhi keinginan pelanggan dengan melakukan pengembangan produk. Perusahaan yang melakukan strategi bisnis *product differentiation* menuntut inovasi produk untuk dapat menciptakan dan mengembangkan produk sesuai dengan permintaan pasar (Zulian Yamit, 2003). Oleh sebab itu salah satu kelebihan bakpia selain dilihat dari bahan yang berkualitas, bakpia juga memiliki kekhasan tersendiri yang berbeda dari perusahaan bakpia lainnya yaitu menyuguhkan dan memunculkan sesuatu yang baru bawasannya bakpia itu tidak hanya memiliki produk bakpia kacang ijo saja melainkan banyak varian rasa lainnya. Diantara produk unggulannya adalah bakpia blasteran yang memiliki tekstur kulit yang renyah dan tipis serta *filling* yang banyak. Hal ini menjadi latar belakang mengapa akhirnya bakpia membuat inovasi produk dari produk otentiknya yaitu bakpia kacang hijau, cokelat maupun keju, karena ingin memberikan sesuatu yang baru dan berbeda kepada masyarakat mengenai bakpia.

Kesimpulan

Pengendalian Manajemen Mutu Produksi pada UKM Bakpia sudah terkategori efektif dan efisien karena mulai dari pemilihan bahan baku yang halal dan berkualitas, tenaga kerja yang terlatih dan

kategori usia produktif mempermudah bakpia dalam mengatur produksinya sehingga produk gagal setiap bulannya tidak pernah diatas 1 % dari produk yang dihasilkan, selain itu peralatan yang sudah lebih modern dibanding perusahaan sekelasnya menjadi keunggulan tersendiri bagi bakpia karena mempermudah bakpia dalam melakukan kegiatan produksi. Dilihat dari sisi proses produksi bakpia telah memiliki langkah-langkah proses produksi mulai dari pemilihan bahan hingga menghasilkan produk jadi yang dapat dinikmati oleh masyarakat berupa produk lebih dari yang asli karena bakpia yang dihasilkannya memiliki tekstur kulit tipis, renyah dan filling blasteran yang tebal, penampakan ini berbeda dengan bakpia pada umumnya. Dari segi Inovasi Produk bakpia memiliki kekhasan tersendiri yang berbeda dari perusahaan bakpia lainnya yaitu menyuguhkan dan memunculkan sesuatu yang baru bawasannya bakpia itu tidak hanya memiliki bakpia kacang ijo saja melainkan banyak varian rasa lainnya. Yang menjadi produk unggulannya adalah bakpia blasteran yang memiliki tekstur kulit yang renyah dan tipis serta *filling* blasteran yang tebal. Hal ini menjadi latar belakang mengapa akhirnya bakpia membuat inovasi produk dari produk otentiknya yaitu bakpia kacang hijau, coklat maupun keju, karena ingin memberikan sesuatu yang baru dan berbeda kepada masyarakat mengenai bakpia.

Dilihat dari segi perencanaan standar produksi, bakpia memiliki standar kualitas, produktivitas serta standar waktu yang sudah ditentukan meskipun standar ini hanya dijadikan sebagai parameter saja dan belum dijadikan standar perusahaan. Tetapi setidaknya diawal bakpia sudah memiliki langkah-langkah terkait dengan standar

kualitas meliputi Bahan Baku, Tenaga Kerja, Peralatan dan Proses Produksi. Terkait standar produktivitas produksi meliputi Inovasi Produk dan Kinerja Karyawan. Sedangkan terkait dengan standar waktu produksi meliputi Proses pembungkusan yaitu memasukan *filling* (isian bakpia) kedalam kulitnya, pembuatan kumbu, membuat kulit bakpia, memasukan *filling* ke dalam kulit bakpia dan Proses pembakaran bakpia. Ini semua sudah memiliki waktu yang sudah ditentukan oleh bakpia.

Memaksimalkan pengendalian manajemen mutu produksi bakpia dengan melengkapi dan mengevaluasi proses penginputan data produksi harian harus dilaksanakan dengan disiplin oleh admin bagian produksi agar laporan setiap bulannya tetap dilaporkan dan memudahkan manajer produksi membuat perencanaan produksi untuk setiap bulannya. Karena ketika peneliti meminta data terkait pengendalian manajemen mutu produksi bakpia ada beberapa bulan yang belum terisi datanya. Agar karyawan lebih nyaman bekerja maka lebih baik disediakan tempat istirahat karyawan yang memadai karena selama ini ketika waktu istirahat karyawan yang ada akhirnya memanfaatkan tempat sekitarnya untuk beristirahat, misal warung, mushola atau tempat produksi. Ini menjadi tantangan bagi bakpia khususnya owner dan para manajer untuk menargetkan perluasan tempat produksi Karena bakpia memiliki tujuan tempat belanja "Lebih Dari Yang Asli" bagi wisatawan *domestic* dan mancanegara yang selektif terhadap makanan berkualitas maka bakpia harus tetap menjaga kualitasnya dengan mengandalkan bahan halal dan proses produksi yang lebih higienis.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 1979. Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi. Yogyakarta: BPFE.
- An-Nabhani, Taqiyudin. 1996. *Nidzam Al-iqtishadi Fil Islam* (Sistem Ekonomi Islam), Bogor: Pustaka Thariqul Izzah.
- Bungin, Burhan. 2004. Metodologi Penelitian Kuantitatif; Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-Ilmu Sosial Lainnya; edisi kedua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Bungin, Burhan. 2011. Metopen Kualitatif: Aktualisasi Metodologis Kearahragam Varian Kontemporer. Jakarta: Rajawali Press.
- Hadi, Sutrisno. 2000. Metodologi research jilid II. Yogyakarta: Andi.
- Handoko, T hani. 2000. Dasar - dasar Manajemen Produksi dan Operasi Edisi I cetakan ketigabelas. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hani, T. 1984. Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi. Yogyakarta: BPFE
- Ismail, Muhammad yusanto dan Muhammad karebet widjayakusuma. 2002. Menggagas Bisnis Islami. Jakarta: Gema Insani Press
- J@TI Undip, Vol VII, No 3, September 2012
- Jurnal Akuntansi & Manajemen Vol 3 No.2 Desember 2008 ISSN 1858-3687 hal 57-69
- Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol IV, No.2, Agustus 2013
- Jurnal Pengabdian LPPM Untag Surabaya Desember 2014, Vol. 01, No. 01, hal 41 - 51
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. Metode Kuantitatif; Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan AMP YKPN
- Muhammad. 2008. Metopen Ekonomi Islam. Jakarta: Rajawali Press
- Reksohadiprodjo, Sukanto. 1995. Manajemen Produksi dan Operasi. Yogyakarta: BPFE.
- Siagian, P Sondang. 2009. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Sigit, Soehardi. 1999. Pengantar Metodologi Penelitian Sosial-Bisnis-Manajemen. Yogyakarta: fakultas ekonomi universitas sarjanawiyata tamansiswa
- Sukanto, 1998. Manajemen Produksi, edisi keempat: Tujuan dan Fungsi-fungsi Manajemen Produksi; Penelitian dan Pengembangan Produk; luas dan Pola Produksi. Yogyakarta: BPFE
- Sugiyono. 1999. Metodologi Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2007. Metodologi Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Triono, Dwi Condro. 2012. Ekonomi Islam Madzhab Hamfara. Yogyakarta: Irtikaz.
- Qardhawi, Yusuf. 1997. *Darul Qiyam wal Akhlaq fil iqtishodil Islami* (Norma dan Etika Ekonomi Islam). Jakarta: Gema Insani Press.