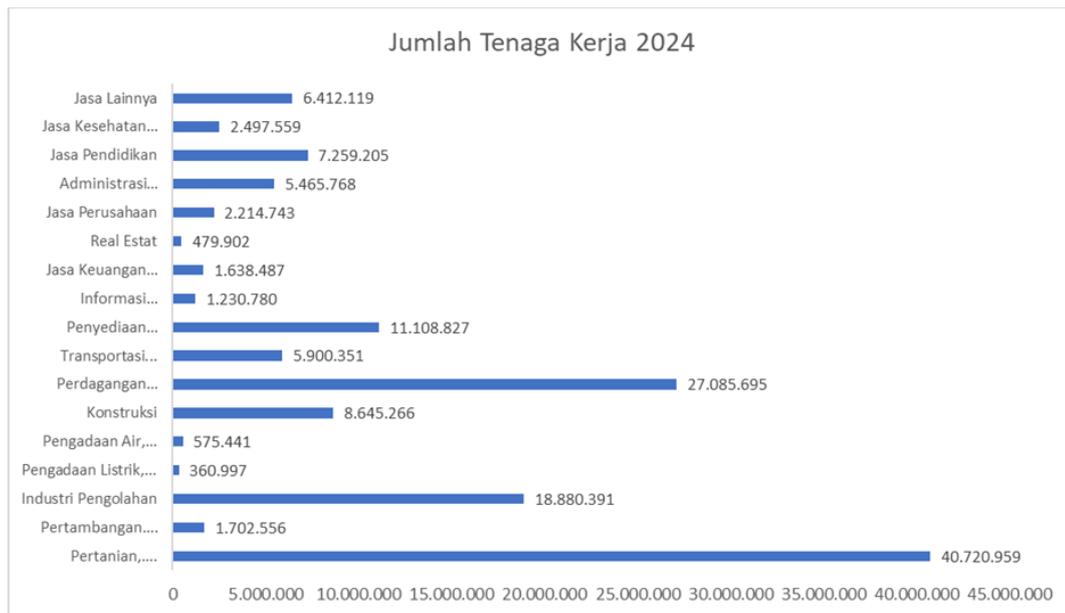


I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebagai negara yang mayoritas penduduknya bergantung pada sektor pertanian, Indonesia dikenal sebagai negara agraris. Sektor pertanian memiliki peran signifikan dalam perekonomian nasional, salah satu sektor yang mempengaruhi perekonomian negara dengan kontribusi sebesar 12,4% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) (Kementerian Pertanian, 2023). Selain itu, sektor pertanian juga berperan strategis dalam pengentasan kemiskinan dan mendorong pertumbuhan ekonomi daerah melalui produksi pangan, agroindustri, serta penciptaan lapangan kerja.



Gambar 1. 1 Jumlah Tenaga Kerja Berdasarkan Subsektor per Februari 2024
Sumber: Badan Pusat Statistik, 2024

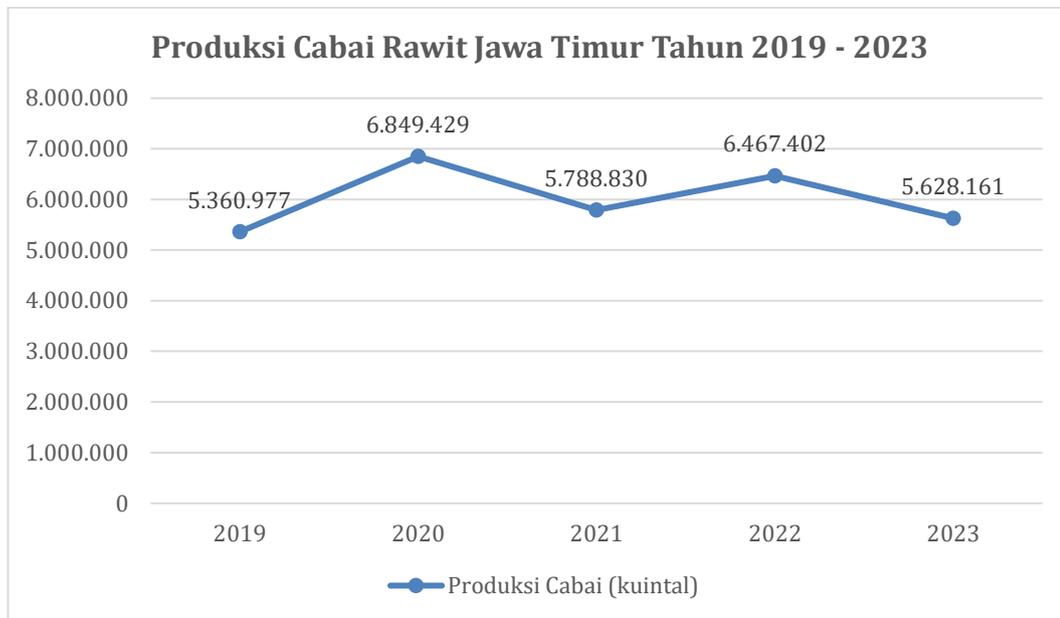
Berdasarkan grafik diatas, penduduk diatas 15 tahun yang bekerja pada sektor pertanian per Februari 2024 adalah sebanyak 40.720.959 jiwa. Jumlah tersebut merupakan jumlah yang paling banyak apabila dibandingkan dengan jumlah tenaga kerja pada sektor lainnya selain pertanian. Sehingga dapat dikatakan

bahwa sebagian besar penduduk Indonesia bergantung pada sektor pertanian. Sektor pertanian di Indonesia memiliki peranan penting dalam berbagai aspek kehidupan. Bukan hanya sebagai tulang punggung perekonomian Indonesia, tetapi sektor pertanian juga berperan penting dalam menyediakan lapangan pekerjaan bagi sebagian besar penduduk Indonesia.

Sektor pertanian sendiri terdiri dari beberapa subsektor, salah satunya adalah subsektor tanaman hortikultura. Hortikultura merupakan seluruh kegiatan bercocok tanam sayuran, buah – buahan, maupun tanaman hias yang dilakukan lahan atau kebun yang ada di lingkungan sekitar. Sehingga dapat dikatakan bahwa tanaman hortikultura adalah tanaman yang dibudidayakan di pekarangan rumah. Tanaman hortikultura berfungsi sebagai sumberdaya yang dapat dikonsumsi, secara tidak langsung budidaya tanaman hortikultura ini bisa meningkatkan kondisi ekonomi keluarga (Nazimah, *et al.*, 2022). Dalam sektor pertanian, komoditas tanaman hortikultura merupakan salah satu komoditas yang prospektif untuk dibudidayakan petani dikarenakan tingginya permintaan domestik tanaman hortikultura ini. Tanaman hortikultura ini cenderung lebih mudah dibudidayakan dan produk yang dihasilkan memiliki nilai ekonomis yang lebih tinggi. Selain itu budidaya tanaman hortikultura berpeluang untuk dikembangkan sebagai agrowisata dan agroindustri (Pratama, *et al*, 2022).

Cabai adalah salah satu komoditas hortikultura yang strategis di Indonesia dengan permintaan yang stabil sepanjang tahun, baik untuk keperluan rumah tangga maupun industri (Jeksen, 2022). Pulau Jawa merupakan sentra produksi maupun konsumsi cabai di Indonesia, mengingat luasnya lahan pertanian yang tersedia dan tingginya populasi di Jawa sendiri (Putri dan Wulandari, 2022). Namun, meskipun

cabai memiliki nilai ekonomi yang signifikan, produksi cabai seringkali menghadapi tantangan berupa fluktuasi hasil panen akibat pengaruh iklim, distribusi yang kurang efisien, dan tingginya biaya logistik.



Gambar 1. 2 Produksi Cabai Rawit Jawa Timur 2019 – 2023

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, 2024

Berdasarkan grafik diatas, produksi cabai rawit di Jawa Timur selama lima tahun terakhir menunjukkan variasi yang mencolok, dengan produksi mencapai puncaknya sebesar 6.849.429 kuintal pada tahun 2020, namun menurun menjadi 5.628.161 kuintal pada tahun 2023. Hal tersebut menunjukkan perlunya efisiensi dalam rantai pasok cabai, termasuk dengan diversifikasi produk untuk memanfaatkan hasil panen secara optimal. Selain dapat memanfaatkan hasil panen secara optimal, hal tersebut juga dapat mengurangi ketergantungan pada pasar produk segar yang cenderung fluktuatif, serta membuka peluang bagi petani dan pelaku agroindustri untuk meningkatkan pendapatan dan daya saing di pasar yang lebih luas.

Kota Surabaya merupakan salah satu wilayah dengan permintaan cabai

terbesar di Jawa Timur, dengan mayoritas permintaan adalah dari sektor industri (Putri dan Suprpti, 2021). Surabaya yang merupakan pusat kota di Provinsi Jawa Timur menjadi lokasi strategis bagi pengembangan agroindustri cabai karena aksesnya yang baik terhadap bahan baku dan pemasaran produk. Selain itu, Surabaya dikenal sebagai pusat inovasi industri pengolahan makanan di Jawa Timur, sehingga memberikan peluang besar untuk pengembangan agroindustri berbasis cabai ini.

Salah satu Agroindustri yang mengusahakan cabai di Surabaya adalah Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra. Perusahaan ini memanfaatkan potensi cabai untuk menghasilkan produk bernilai tambah berupa sambal kemasan. Sambal Bu Sandra adalah salah satu produk sambal kemasan yang cukup populer di Surabaya. Usaha ini menyediakan berbagai varian sambal, seperti sambal bawang, sambal teri, sambal udang, dan lainnya, dalam kemasan botol ukuran 150 gram. Sambal Bu Sandra telah beroperasi sejak tahun 2010 dan dikenal sebagai salah satu pengusaha lokal dalam industri sambal kemasan, dengan fokus pada rasa autentik dan bahan berkualitas. Produk ini didistribusikan secara luas melalui toko online dan reseller lokal di Surabaya dan sekitarnya. Selain itu, produk ini juga didistribusikan melalui supermarket seperti Hokky dan berbagai pusat oleh – oleh khas Surabaya, sehingga mudah diakses oleh konsumen lokal maupun wisatawan.

Setiap usaha tentunya melakukan kegiatan operasional yang merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan untuk mencapai tujuan usaha. Kegiatan operasional ini mencakup pengelolaan semua sumber daya yang ada, mulai dari bahan baku, tenaga kerja, hingga proses distribusi produk. Pada perusahaan Sambal Bu Sandra, kegiatan operasional yang dilakukan meliputi pengadaan bahan baku

cabai dan rempah-rempah berkualitas dari pemasok lokal, proses pengolahan sambal melalui tahap pembersihan, pemasakan, hingga pengemasan. Namun, dalam pelaksanaan kegiatan operasional perusahaan tersebut tentunya terdapat risiko yang harus ditanggung. Salah satunya yaitu sulitnya mengendalikan kualitas produk dan kuantitas produksi agar tetap konsisten. Perusahaan Bu Sandra sangat bergantung pada pasokan cabai dari mitra petani di daerah Mojokerto dan Jombang melalui distributor di Pasar Jagir. Sayangnya, kualitas cabai yang diterima seringkali tidak seragam. Terkadang cabai yang datang terlalu matang, berjamur, atau tidak memiliki tingkat kepedasan yang diinginkan. Hal ini berdampak langsung pada kualitas sambal yang dihasilkan. Selain itu, dalam musim penghujan, pasokan cabai segar menjadi sangat terbatas. Menurut catatan produksi internal, sekitar 20% dari total bahan baku cabai yang diterima setiap bulan harus disortir ulang atau bahkan dibuang karena tidak memenuhi standar kualitas produksi.

Perusahaan Sambal Bu Sandra masih menggunakan alat produksi semi-manual untuk proses penggilingan, penggorengan, dan pengemasan sambal. Mesin penggiling yang digunakan sering mengalami kerusakan ringan karena intensitas penggunaan tinggi, dan tidak adanya sistem perawatan berkala yang optimal. Hal ini sering mengakibatkan keterlambatan produksi. Selain itu, pengemasan yang masih dilakukan secara manual menyebabkan ketidakkonsistenan dalam berat bersih produk. Selain itu, perusahaan belum memiliki standar operasional prosedur (SOP) tertulis yang baku dan tidak menjalankan sistem dokumentasi yang sistematis. Semua proses kerja masih bersifat tradisional dan sangat bergantung pada pengalaman karyawan senior. Ketidakteraturan ini mengakibatkan kesulitan dalam mengidentifikasi akar masalah saat terjadi penurunan kualitas produk, serta

menyulitkan proses pelatihan bagi karyawan baru.

Masalah-masalah di atas menunjukkan perlunya penguatan manajemen operasional berbasis mutu. Manajemen memiliki peran yang sangat penting seperti menentukan total biaya operasional, hingga menggunakan faktor – faktor operasional seefisien mungkin. Maka dari itu sebuah perusahaan dituntut agar memiliki manajemen operasional yang baik dimana perusahaan dapat mengatur serta mengalokasikan faktor – faktor operasional secara efisien agar tercipta nilai tambah dan juga keuntungan dari produk perusahaan sehingga terciptalah usaha yang layak untuk dikembangkan kedepannya (Wulandari, 2022). Salah satu metode yang seringkali digunakan sebuah perusahaan untuk kegiatan operasional perusahaan adalah *Total Quality Management (TQM)*. Dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap proses operasional, mulai dari pengadaan bahan baku hingga distribusi produk, dilakukan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan. *Total Quality Management (TQM)* juga memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan faktor – faktor operasional seperti tenaga kerja, bahan baku, dan teknologi secara optimal, sehingga dapat meminimalkan risiko pemborosan dan meningkatkan produktivitas serta mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan.

Penelitian ini dilakukan guna mengetahui implementasi karakteristik *Total Quality Management (TQM)* di Perusahaan Sambal Bu Sandra Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai efektivitas penggunaan sumber daya dan strategi operasional yang diterapkan dalam sebuah usaha, sehingga dapat diidentifikasi bagian – bagian yang perlu diperbaiki atau dioptimalkan. Penelitian ini membantu perusahaan untuk mengevaluasi apakah

penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang ada sudah memberikan hasil yang maksimal atau masih ada potensi peningkatan. Selain itu, dalam dunia usaha yang sangat kompetitif, pengelolaan operasional yang baik menjadi salah satu kunci utama untuk memastikan kelangsungan usaha dan pertumbuhan jangka panjang.

Selain menganalisis penerapan *Total Quality Management (TQM)*, penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis tingkat risiko produksi di Perusahaan Sambal Bu Sandra. Analisis risiko produksi ini diperlukan karena risiko tersebut dapat berdampak pada hasil produksi. Risiko yang dapat menghambat produksi, fluktuasi harga bahan baku, tidak tersedianya bahan baku dimusim tertentu, kerusakan peralatan, dan sebagainya. Apabila risiko tersebut terjadi, maka akan berimbas pada pendapatan sehingga dapat merugikan perusahaan. Analisis tingkat risiko ini merupakan sebuah upaya untuk menjaga stabilitas produksi dan meminimalkan potensi kerugian pada perusahaan, khususnya kerugian finansial. Kemudian untuk memastikan bahwa perusahaan tidak mengalami kerugian, maka perlu dilakukan analisis kelayakan usaha.

Analisis kelayakan sebuah usaha diperlukan untuk menentukan apakah usaha yang dilakukan layak dilanjutkan kedepannya atau tidak. Layak dalam artian usaha tersebut memberikan manfaat yang lebih besar apabila dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan. Dengan kata lain sebuah usaha bisa dikatakan layak apabila dapat memberikan manfaat baik secara finansial maupun non finansial sesuai dengan tujuan awal saat menjalankan sebuah usaha. Selain itu layak yang diharapkan adalah usaha tersebut mampu memberikan manfaat bagi seluruh pihak yang berkaitan dengan usaha tersebut seperti investor, kreditor, serta masyarakat luas (Arnold *et al.*, 2020). Begitu juga dengan Perusahaan Sambal Bu Sandra,

analisis kelayakan usaha ini perlu dilakukan untuk mengetahui bahwa perusahaan sambal kemasan ini layak atau tidak untuk terus dilakukan. Apabila tidak layak, maka perlu ditinjau kembali bagaimana penerapan manajemen sumberdaya pada perusahaan.

Dengan mempertimbangkan pentingnya penerapan *Total Quality Management (TQM)* dan risiko produksi pada perusahaan, penelitian ini tidak hanya fokus pada efektivitas penggunaan sumber daya di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra, akan tetapi juga memiliki tujuan untuk mengevaluasi tingkat kelayakan usahanya. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dan rinci dengan melakukan penelitian dengan judul: “***Total Quality Management (TQM) dan Analisis Risiko Produksi Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya***”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan pada masyarakat luas mengenai penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang optimal, serta bagaimana perusahaan dapat mengetahui risiko produksi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi sebuah usaha untuk terus bersaing dalam industri agribisnis melalui produk yang berkualitas tinggi.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yang telah dirumuskan dari uraian latar belakang pada pendahuluan adalah:

1. Bagaimana implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya?
2. Bagaimana tingkat risiko produksi di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya?

3. Bagaimana tingkat kelayakan usaha di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis implementasi *Total Quality Management (TQM)* di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya.
2. Menganalisis tingkat risiko produksi di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya.
3. Menganalisis kelayakan usaha di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi seluruh pihak baik peneliti, perusahaan terkait, dan penelitian selanjutnya. Berikut adalah manfaat yang diharapkan oleh peneliti yaitu:

1. Bagi Peneliti

Dari penelitian ini peneliti mengharapkan dapat meningkatkan kemampuan dalam melakukan sebuah penelitian ilmiah dan menambah wawasan keilmuannya serta menjadi sarana penerapan teori manajemen yang diperoleh selama kuliah, mengetahui tentang kondisi nyata perusahaan dan pentingnya melakukan analisis kelayakan usaha.

2. Bagi Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan terkait dengan usaha di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya dan menambah keyakinan untuk melanjutkan, melakukan perbaikan, atau menghentikan usaha di Perusahaan Sambal Kemasan Bu Sandra Surabaya.

3. Bagi Penelitian Berikutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman tentang arti serta pentingnya *Total Quality Management (TQM)*, analisis risiko produksi, dan studi kelayakan usaha kemudian menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.