

KIAT SUKSES UKM MENUJU EKSPOR

Susilaningsih
Yenny Sugiarti
Yenny Sari
Mochammad Arbi Hadiyah
Felix Tanjiro S.



KIAT SUKSES UKM MENUJU EKSPOR

Susilaningsih
Yenny Sugiarti
Yenny Sari
Moch. Arbi Hadiyat
Felix Tanjiro S.



KIAT SUKSES UKM MENUJU EKSPOR

Penulis:

Susilaningsih

Yenny Sugiarti

Yenny Sari

Moch. Arbi Hadiyat

Felix Tanjiro S.

Desain sampul dan Tata Letak:

Indah S. Rahayu

Copy Editor:

Thomas S. Iswahyudi

ISBN : 978-623-6539-54-5

Penerbit (Anggota IKAPI & APPTI)

Direktorat Penerbitan dan Publikasi Ilmiah

Universitas Surabaya

Jl. Raya Kalirungkut Surabaya 60293

Telp. (62-31) 298-1344

E-mail: ppi@unit.ubaya.ac.id

Web: ppi.ubaya.ac.id

Hak cipta dilindungi Undang-undang.

Dilarang memperbanyak karya tulis ini

dalam bentuk dan dengan cara

apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Buku ini ditulis pada tahun 2020, pada tahun ketiga program PPPUD (Program Pengembangan Produk Unggulan Daerah) dari hibah yang diberikan **RISTEKDIKTI** untuk mendampingi UKM (Usaha Kecil dan Menengah) Dede Satoe yang bergerak di bidang produksi makanan dan minuman di Surabaya. Selama tiga tahun tim PPPUD melakukan pendampingan dalam aspek produksi, pengembangan produk, manajemen keuangan, serta manajemen pemasaran di UKM tersebut untuk meningkatkan daya saing UKM.

Buku ini berisi *sharing* informasi dari penulis berdasarkan pengalaman penulis dalam melakukan pendampingan di UKM Dede Satoe. Penulis berusaha memberikan *tips* praktis kepada pembaca mengenai aspek kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia, produksi, manajemen keuangan, dan pemasaran dalam UKM. Sehingga diharapkan pengelolaan UKM menjadi lebih profesional dan pada akhirnya dapat meningkatkan daya saingnya di pasar.

Buku ini kiranya bermanfaat dan dapat digunakan banyak pihak, terutama oleh para *startup* dan pengelola UKM, khususnya yang bergerak di bidang produksi makanan dan minuman. Buku ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi para pendamping UKM yang akan melakukan pendampingan untuk meningkatkan daya saing UKM. Selain itu juga diharapkan dapat menginspirasi calon pebisnis dan masyarakat luas.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada RISTEKDIKTI yang telah memberikan hibah kepada penulis, sehingga buku ini dapat terbit. Penulis juga berterima kasih kepada Universitas Surabaya, khususnya LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat) serta UKM Dede Satoe sebagai mitra yang mau berbagi informasi dengan penulis.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	ii
Daftar Isi	iv
Pendahuluan	1
Bab 1 Perjalanan Karier Merintis Dede Satoe	6
Bab 2 Kepemimpinan yang Tangguh	16
Bab 3 Program Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan Bagi UKM Produsen Sambal Dalam Kemasan Menuju Produk Ekspor	28
Bab 4 Rancangan dan Implementasi Sistem Manajemen Mutu SNI ISO 9001 dan Sistem Keamanan Pangan HACCP	36
Bab 5 Strategi Pemasaran	60
Bab 6 Pengelolaan Keuangan	77

Bab 7 Perjalanan Ekspor.	101
Daftar Pustaka.	109
Daftar Prestasi dan Penghargaan	111
Lampiran	114
Tim Penulis	126

PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan salah satu bagian dari sektor usaha yang memegang peranan penting dalam memajukan perekonomian dari suatu negara maupun daerah. Hal itu dikarenakan UKM memegang peranan penting dalam mendorong perekonomian masyarakat. Menciptakan lapangan kerja merupakan salah satu dampak adanya UKM. Berbeda dengan usaha berkapasitas besar, UKM dapat dikatakan cukup fleksibel dalam pengelolaannya. Meskipun demikian, UKM turut memerlukan perhatian khusus yang juga didukung oleh informasi yang tepat serta akurat, sehingga UKM dapat berjalan serta bersaing dengan usaha besar dengan kompleksitas yang rendah.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008, yang tergolong sebagai UKM ialah badan usaha yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp500.000.000,00 (tidak termasuk dengan tanah dan bangunan tempat usaha). Selain itu, suatu badan usaha tersebut memiliki hasil penjualan

paling banyak sebesar Rp2.500.000.000,00. Begitu juga suatu badan usaha bukanlah merupakan anak atau cabang dari suatu perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha tersebut. Oleh karena itu dapat dinyatakan bahwa badan usaha tersebut berdiri sendiri tanpa bantuan dari sektor lain.

Di Indonesia, UKM mulai berkembang pada 1997 silam setelah terjadi krisis ekonomi saat itu. Dampak yang dihasilkan salah satunya adalah banyaknya karyawan yang mengalami Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) oleh perusahaan-perusahaan besar. Akibatnya tak sedikit karyawan yang terkena imbasnya memulai berbagai usaha atau bisnis kecil-kecilan. Banyaknya UKM yang muncul saat itu menjadi penyelamat perekonomian Indonesia saat krisis moneter menyerang.

Saat ini, kontribusi UKM yang ada di Indonesia memberikan dampak yang cukup signifikan, mulai dari penyerapan tenaga kerja hingga perkembangan ekonomi di Indonesia yang ditunjukkan dengan peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. PDB merupakan jumlah nilai tambah yang dihasilkan oleh seluruh unit usaha dalam suatu negara tertentu. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik per-2016 lalu, jumlah penyerapan tenaga kerja UKM di Indonesia dari tahun 1999 hingga tahun 2013 meningkat sebesar dua hingga lima persen per tahun. Begitu juga dengan kontribusi UKM pada PDB Indonesia yang terus meningkat sebesar empat hingga tujuh persen per tahun. Peningkatan pada jumlah UKM di Indonesia turut berkembang.

Peranan penting UKM turut dirasakan oleh ekonomi Indonesia dalam bidang ekspor. Nilai ekspor UKM terus mengalami peningkatan. Mulai dari Rp52.594.120.000,00 pada 1999, kini menjadi Rp182.112.070.000,00 pada 2013 silam menurut Badan Pusat Statistik pada 2016 lalu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan jika UKM berpotensi cukup besar dalam perekonomian di Indonesia. Akibatnya, pemerintah mulai

membuat pembinaan melalui Kementerian Koperasi dan UKM yang menangani khusus bidang UKM. Melalui pembinaan ini, diharapkan UKM di Indonesia dapat semakin berkembang dan bermutu tinggi untuk dapat terus mendukung pembangunan Nasional. Tak hanya melalui program Kementerian Koperasi dan UKM saja, melainkan juga Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia turut dilibatkan. Salah satu program dari Kementerian tersebut adalah Program Pengembangan Produk Unggulan Daerah (PPPUD).

Berbicara mengenai UKM terkhusus di bidang pangan, HACCP merupakan suatu instrumen yang tak dapat dipisahkan. *Hazard Analysis Critical Control Point* atau disingkat HACCP merupakan suatu instrumen yang berperan sebagai sensor pada produk pangan olahan. Sensor tersebut dapat mengantisipasi bahaya serta menetapkan sistem pengendalian yang berfokus terhadap tindakan pencegahan daripada mengandalkan inspeksi atau *sampling* dalam pengujian produk akhir. Dengan adanya HACCP dapat menjamin keamanan pangan melalui tindakan preventif.

Selain itu, tujuan penerapan HACCP adalah untuk mengidentifikasi, mengawasi, dan mengendalikan bahaya selama proses produksi, penanganan, dan penggunaan bahan pangan. Meskipun begitu, keamanan suatu pangan tidak dapat dipastikan aman 100 persen di bawah naungan HACCP. Namun risiko yang ditimbulkan akibat dampak dari suatu pangan akan sangat kecil. Hal itu dikarenakan arah tujuan HACCP sendiri cenderung mengurangi risiko bahaya suatu makanan.

Dalam mewujudkannya, HACCP juga terikat akan tujuh prinsip yang berfungsi sebagai tolak ukur dalam pengujian suatu makanan. Ketujuh prinsip tersebut diantaranya menganalisis bahaya, mengidentifikasi *Critical Control Point* (CCP), menetapkan batas kritis setiap CCP, menetapkan sistem monitoring setiap CCP, menetapkan tindakan koreksi jika terjadi suatu penyimpangan, menetapkan prosedur verifikasi,

dan menetapkan penyimpanan catatan dan dokumentasi. Oleh karena itu, merupakan hal wajib bagi seluruh badan usaha yang bergerak di sektor pangan untuk memiliki sertifikasi HACCP dan melakukan sertifikasi tersebut secara rutin dan merata.

Meskipun HACCP berperan sangat penting dalam menjaga mutu serta kualitas keamanan pangan, namun masih banyak badan usaha sektor pangan yang belum atau tidak melakukan sertifikasi HACCP. Hal itu mengakibatkan jumlah kasus keracunan terus meningkat setiap tahunnya. Hal serupa turut didukung akan data dari Departemen Kesehatan Provinsi Jawa Tengah yang mana terdapat 592 kasus keracunan pada 2005 lalu dan meningkat menjadi 726 kasus pada 2006. Dalam penelitian lebih lanjut, selain badan usaha resmi, terdapat badan usaha non-resmi yang turut memengaruhi jumlah kasus tersebut, seperti katering makanan.

Tak hanya badan usaha yang belum atau tidak melakukan sertifikasi HACCP, tetapi juga dengan badan usaha yang telah melakukan sertifikasi turut memengaruhi. Hal itu diakibatkan kurangnya komitmen dari suatu badan usaha dalam tetap menjaga suatu kualitas atau mutu keamanannya. Di Indonesia, banyak badan usaha yang tidak melakukan sertifikasi secara rutin bahkan mengabaikan tolok ukur keamanan HACCP secara sengaja. Merupakan hal yang sangat disayangkan bagi badan usaha yang lebih mementingkan keuntungan dibanding mutu kualitas pangan tersebut. Meskipun begitu, masih banyak badan usaha yang tetap menjaga mutu kualitas berstandar HACCP demi menghasilkan kualitas produk yang optimal, seperti Sambal Dede Satoe.

Sambal Dede Satoe (DD1) merupakan suatu badan usaha yang bergerak di sektor pangan. Badan usaha yang didirikan pada 2011 silam ini telah meluncurkan aneka variasi produk sambal yang khas akan olahan tradisional. Dilengkapi dengan *Halal Certificate* dari Majelis Ulama Indonesia (MUI), *Quality Management System ISO 9001*, dan *Food Safety System*

HACCP Non-MSG (Mono Sodium Glutamate) menjadikan badan usaha ini meraih berbagai penghargaan dalam kategori Industri Perumahan. Salah satunya pada akhir 2019 yang berhasil meraih penghargaan dari Presiden Republik Indonesia tentang produktivitas karena mendapatkan omzet sebesar Rp1.300.000.000 per tahun. Atas kegigihan dalam menjamin mutu dari produknya, kini DD1 berhasil membawa produknya hingga ke ranah Internasional, seperti ke Los Angeles (USA) meskipun baru mendapatkan sedikitnya 4.38 persen dari omzet Nasional.

1 | PERJALANAN KARIER MERINTIS DEDE SATOE

Berawal dari keinginan seorang pensiunan untuk tetap dapat bermanfaat bagi orang lain bukanlah suatu hal yang mudah untuk dilakukan. Meskipun telah menginjak usia yang tak lagi muda, ternyata menjadi suatu akar atau pondasi yang merupakan cikal bakal dari berdirinya Dede Satoe. Perempuan kelahiran Kroya, 5 Februari 1955 dulunya merupakan seorang Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Dinas Perdagangan Surabaya, dan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Provinsi Jawa Timur.

April 2011 menjadi awal kisah dari seorang pensiunan yang tak ingin berdiam diri. Ia mulai berpikir bagaimana cara untuk tetap dapat bermanfaat bagi orang lain. Salah satunya adalah dengan mengembangkan hobi yang dimilikinya, yaitu memasak. Berawal dari hobi dan kerap kali mendapat pujian dari sang buah hati, ia mulai membangun sebuah usaha komoditas. Komoditas merupakan barang dagang dari hasil bumi yang berbentuk bahan mentah. Komoditas yang ia ingin

kembangkan adalah komoditi sambal.

November 2011 menjadi momen yang tak terlupakan di balik usaha Dede Satoe yang telah berkembang pesat saat ini. Dengan modal Rp50.000,00 untuk membeli 1 kg cabai, menjadi kisah pertama berdirinya Dede Satoe. Selain itu, usaha tersebut pada waktu itu hanya dijalankan seorang diri sebelum dibantu oleh ibu-ibu rumah tangga di sekitar kediamannya. “Kenapa saya usaha sambal? Karena bahan bakunya ada di Surabaya dan sekitar Surabaya,” ujar Dra. Susilaningih, M.M. selaku pendiri sekaligus *owner* dari Dede Satoe.

Seiring berjalannya waktu, Susi turut mengurus seluruh perizinan yang diperlukan, seperti: Izin Edar Halal, Izin Industri, PIRT, stempel halal, SIUP, dan lain sebagainya. Karena tersebar luas dari mulut ke mulut, lambat laun usahanya mulai memiliki banyak peminat dan mendapat cukup banyak permintaan.

Hingga pada 2012, Susi baru dapat menawarkan produk sambal tersebut ke toko oleh-oleh dan toko-toko lainnya setelah mendapatkan izin edar. Disusul dengan izin industri dan merek, produk Dede Satoe berhasil memasukkan produknya ke retail modern waktu itu, yaitu Gelael pada 2013. “Walaupun saya seorang ibu yang tidak muda lagi, namun saya masih mempunyai cita-cita untuk mengglobalkan Sambal Dede Satoe ke semua negara di dunia,” jelasnya dengan bangga akan pencapaian yang telah diraih hingga saat ini. Cita-cita itulah yang menjadi fondasi usaha Dede Satoe yang kini dikenal dan ditetapkan sebagai Visi Dede Satoe.

Memiliki cita-cita mengglobalkan produknya ke seluruh dunia bukanlah hal yang mudah. Banyak yang berpendapat bahwa hal itu mustahil, ditambah dengan kurangnya wawasan atau kemampuan yang kurang memadai. Namun tidak dengan Susi. Meskipun hanya sekedar hobi memasak serta pengetahuan atau pengalaman yang didapat sebelum pensiun, dengan semangat untuk tetap belajar dan berkembang

mengikuti perkembangan zaman menjadi salah satu kunci kesuksesannya. “Saya memang ada pengetahuan farmasi, namun saya lebih mengandalkan pengalaman saya waktu dulu bekerja,” paparnya.

Susi turut menjelaskan jika dulu ia sempat menempuh pendidikan dasar farmasi (SMF). Selain itu, ia juga mempunyai pengalaman kerja di pabrik farmasi selama 18 tahun yang kemudian menjadi seorang PNS di Bidang Perdagangan Luar Negeri selama 18 tahun. Unit Pelaksanaan Teknis makanan dan minuman menjadi bidang yang ditekuni sebelum memulai usaha Dede Satoe selama tiga tahun.

Selain modal awal Rp50.000,00, waktu itu tempat untuk usahanya masih bercampur dengan dapur usaha juga dapur rumah tangganya. Seiring berjalannya waktu, halaman rumah seluas kurang dari 100 m² mulai diubah menjadi tempat usaha termasuk tempat produksi, kantor, dan toko. “Peralatan sebagian beli sendiri. Namun ada juga yang dibantu dengan modal dari PT. Pelindo, PT. Semen Gresik, dan Universitas Surabaya (UBAYA) bersama Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti),” ujar Susi sembari berterima kasih. “Selain itu saya juga mendapatkan peralatan lainnya dari penghargaan-penghargaan yang saya dapatkan berupa uang dan saya gunakan untuk membeli mesin pendukung usaha,” jelasnya. Susi juga menceritakan jika dahulu ia pernah mendapatkan restrukturisasi mesin dari: Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur, dan Perguruan Tinggi UBAYA.

Seiring berjalannya waktu, Susi mulai menginjakkan kaki di komunitas UMKM di Surabaya untuk menggali ilmu lebih dalam. Salah satunya adalah Pahlawan Ekonomi, rintisan Tri Rismaharini selaku Wali Kota Surabaya saat itu. Atas kegigihannya untuk mencari ilmu sebanyak-banyaknya, kini Susi mulai mendapat berbagai kritik dan saran akan produknya dari segi kualitas. Namun bukan rasa sedih atau kecewa yang

dirasakan, melainkan bangga dan berterima kasih kepada responden yang telah memberi masukan. Hal itu dikarenakan Susi menganggapnya sebagai sebuah dorongan dan kunci kesuksesan untuk usahanya.

“Setiap masukan yang saya terima, saya pertimbangkan dan saya perbaiki. Hal itu saya lakukan terus hingga saat ini. Sekarang saya punya tempat produksi yang steril seperti saat ini karena masukan-masukan yang saya terima juga untuk meningkatkan kualitas,” Pungkasnya. Terbukti pada 2013 lalu, Susi berhasil meraih predikat juara Pahlawan Ekonomi serta mendapat hadiah pembinaan sebesar Rp30.000.000,00.

Dalam perjalanan merintis bisnisnya, berbagai hambatan serta rintangan tentu siap menghadang. Sembari mengembangkan bisnisnya, Dede Satoe turut merumuskan visi dan misi yang siap mengiringi perjalanannya yang panjang. Visi dan misi merupakan suatu hal wajib dalam merintis suatu usaha. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, maka dapat dipastikan usaha tersebut memiliki suatu tekad atau keinginan kuat di balik berdirinya badan usaha tersebut. Selain itu, gagasan yang terlampir juga harus memiliki berbagai target baik jangka pendek maupun jangka panjang. Ketika suatu badan usaha telah memiliki dan menuangkan visi misi secara jelas, dapat dipastikan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai target tidak akan melenceng jauh.

Namun apa bedanya visi dan misi? Secara umum, visi merupakan rangkaian kata atau kalimat yang menunjukkan suatu impian, cita-cita, dan atau nilai inti yang ingin dicapai suatu badan usaha. Singkatnya, visi merupakan gambaran mengenai masa depan. Berbeda dengan visi, misi merupakan suatu langkah yang harus diambil oleh suatu badan usaha agar dapat mencapai visi yang telah dibuatnya. Oleh karena itu, misi biasanya berupa suatu tuntunan langkah yang akan dan harus diambil suatu usaha secara garis besar.

Atas dasar itu, impian di balik berdirinya Dede Satoe

yang ingin diwujudkan adalah untuk menjadikan Industri Dede Satoe yang ternama dan berkelanjutan baik di dalam maupun di luar negeri. “Hampir semua orang Indonesia senang akan pedas. Sebelum tahun 2010, saya pernah ke Melbourne, China, dan Brunei Darussalam yang mana di sana saya tidak menemukan sambal. Oleh karena itu saya mau buat sambal yang pasarnya bisa sampai ke luar negeri,” tutur Susi mengenai visi yang dipilihnya.

Salah satu langkah yang diambil untuk dapat meraih impian tersebut adalah dengan mengatur serta meningkatkan kualitas produk dan rasa (bahan baku terpilih dan terkontrol, proses produksi yang higienis, dan kemasan yang menarik). Berbagai cara turut dilakukan Dede Satoe, mulai dari memilih dengan cermat dan terkontrol terkait bahan, proses produksi, hingga pengemasan suatu produk.

Tentu dalam mewujudkannya tidaklah mudah. Oleh karena itu langkah kedua yang diambil oleh Dede Satoe adalah dengan menggunakan bahan baku lokal. Selain itu, memperkenalkan produk Dede Satoe secara berkesinambungan dan terus-menerus juga menjadi salah satu strategi dalam memasarkan produk agar dapat bersaing di kancah Internasional. Namun agar dapat bersaing di kancah tersebut, bukanlah hal yang sulit tetapi juga tidak dapat diremehkan begitu saja, karena kondisi dunia saat ini terus mengalami perkembangan tanpa henti. Berbagai inovasi turut bertebaran sehingga menuntut seluruh badan usaha untuk lebih kreatif.

Langkah yang diambil berikutnya adalah dengan mengembangkan varietas sambal dan bumbu. Berbagai varian produk turut diproduksi dan akan terus meriah variasinya. Hal ini membuat pelanggan tidak merasa jenuh dan merupakan suatu inovasi yang unik nan menarik perhatian pelanggan terutama bagi mereka pecinta rasa pedas. Namun, untuk mewujudkan semua hal itu terdapat sebuah faktor penting yang berperan di balik layar. Mereka merupakan pekerja

yang bertanggung jawab dari pemilihan bahan baku hingga pengemasan dan pemasaran produk. Oleh karena itu, langkah terakhir yang diambil Dede Satoe adalah meningkatkan pendapatan para karyawan.

Meskipun telah memiliki Visi dan Misi yang jelas, dalam mewujudkan hal tersebut tak semudah seperti membalikkan telapak tangan. Berbagai hambatan dan rintangan turut berdatangan. Salah satunya adalah tidak dapat menentukan tanggal kadaluarsa yang sesungguhnya. Selain itu, waktu merekrut karyawan juga turut mengalami hambatan. Hal itu dikarenakan banyak karyawan yang meminta bayaran sesuai Upah Minimum Regional (UMR) saat Dede Satoe baru saja merintis kariernya. Oleh karena itu, salah satu langkah yang diambil adalah dengan fokus membayar upah kepada karyawan terlebih dahulu. “Saya sebagai pemilik tidak dibayar dahulu, melainkan saya gunakan untuk membayari karyawan lebih dahulu,” tungkasnya.

Selain dari sisi Sumber Daya Manusia (SDM), Sumber Daya Alam (SDA) turut berpengaruh karena waktu itu harga cabai sangat tidak stabil. Menurut data, harga cabai 1 kg bisa menyentuh Rp8.000,00 hingga Rp100.000,00. Karena masalah itu, dia pun hampir berhenti mendistribusikan sambalnya tersebut ke beberapa supermarket langganannya. Dari situ Susi mulai mengamati harga sambal yang terus bergejolak selama beberapa tahun. Pada akhirnya Susi dapat memprediksi kapan harga sambal akan jatuh atau kembali melonjak. Susi kini tak perlu khawatir saat hendak menentukan kapan untuk membeli bahan baku.

Meskipun halangan dan rintangan terus menghantam, Susi tetap bersikeras dan berkomitmen untuk memasarkan produknya hingga ke mancanegara. Segala rintangan baik itu masalah ataupun kritik, semua diterima dan dijadikan sebagai referensi menjadi lebih baik untuk ke depan. Terbukti pada Mei 2013, Dede Satoe mendapat penganugerahan Industri

Kecil Terbaik se-kota Surabaya.

Selain itu, cukup banyak sekali rentetan penghargaan yang berhasil dibawa pulang oleh Dede Satoe. Mulai dari nominasi UKM Pangan Awards, *Best of Home* Industri Pahlawan Ekonomi Kota Surabaya, Mitra Binaan terbaik tahun 2015 PT Pelindo, dan masih banyak lainnya. Selain penghargaan dari kota Surabaya, penghargaan dari tingkat provinsi hingga nasional pun tak jadi halangan tuk digapainya. Seperti pada Oktober 2018 yang mendapatkan penghargaan *SMESCO Awards 2018 Export Oriented* dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. Begitu juga pada November 2019 mendapatkan Penghargaan Paramakarya Perusahaan Berkinerja Baik (Produktivitas) oleh Presiden Republik Indonesia waktu itu di Istana Negara. Terakhir, pada Oktober 2020 menerima penghargaan dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur sebagai Juara 1 UKM Berprestasi *MILENIAL PRENEURSHIP* Kategori Makanan dan Minuman.

Banyaknya penghargaan yang berhasil dibawa pulang tentu memiliki kisah yang tersendiri, salah satunya adalah kisah distribusi produk Dede Satoe. Setelah berhasil masuk ke salah satu retail modern pada 2013, pangsa pasar Dede Satoe makin meluas. Terbukti pada 2015 lalu, produk Dede Satoe berhasil masuk ke Carrefour dan Transmart se-Surabaya yang meluas menjadi se-Jawa Timur dan kini telah menembus se-Indonesia.

Setelah menembus pangsa pasar se-Indonesia, tentu selangkah telah ditempuh untuk mencapai Visi Dede Satoe. Akhirnya melalui pameran Jatim Fair pada Oktober 2016, produk Dede Satoe berhasil tembus ke pangsa USA.

Tepatnya pada 2016, Virginia di Amerika Serikat merupakan target ekspor pertama dari Dede Satoe. “Kami senang sekali, meski sampai saat ini masih dua macam sambal yang ekspor, tapi itu kebanggaan tersendiri. Sesuai cita-cita saya, bermanfaat untuk orang lain, hasil bisa dinikmati orang lain

juga. Tapi sebenarnya saya *nggak ngoyo*, semuanya saya lakukan bertahap,” jelasnya.

“Sampai sekarang saya terus belajar meningkatkan kualitas sambal DD1. Ada permintaan baru dari Amerika, agar sambal lebih tahan lebih dari tujuh hari, saya sedang coba menggunakan botol kaca,” lanjutnya.

“Cabai yang sudah kecoklatan *nggak* boleh masuk. Jadi benar-benar bahannya *fresh*. Kalau tidak begitu akan memengaruhi rasa dan juga warna. Jadi sambal DD1 itu *nggak* pakai MSG atau pewarna makanan, itu pewarna alami hasil pertanian,” terang Susi.

Salah satu alasan mengapa produknya bisa masuk ke pasar Amerika karena ia menggunakan bahan pengawet di bawah takaran standar yang ditetapkan. “Makanya kami bisa diterima di Amerika itu, karena kami mementingkan kualitas. Bahkan sampai di tes PH sambal dan air yang kami digunakan,” tambahnya. Tak hanya kualitas cabai saja yang diperhatikan, tetapi juga berbagai bahan baku mulai dari bawang merah, bawang putih, air, ikan, dan gula merah turut diperhatikan agar tidak mengandung borak dan formalin.

Persaingan usaha merupakan hal wajar yang terjadi. Begitu juga dengan usaha milik Susi, yakni Dede Satoe. Namun Susi tak goyah begitu saja. Ia mengatakan meskipun pesaingnya memiliki variasi yang lebih banyak, ia tetap memprioritaskan kualitas produknya. Baginya, kualitas produk merupakan hal yang sangat penting demi mencapai target yang diinginkannya. Inovasi terus dilakukan dengan penambahan varian baru di antaranya varian sambal yang menambahkan bahan ikan. Susi berharap suatu saat lebih banyak varian yang dapat diekspor ke luar negeri termasuk varian sambal berbahan ikan. Susi juga berharap bisa memperluas pasar ekspornya sampai ke Timur Tengah.

Dapat disimpulkan, salah satu faktor keberhasilan yang telah diraih tak lepas akan lengkapnya surat perizinan dan

sertifikasi. Pentingnya sertifikasi suatu produk yang berdampak besar terhadap Visi Dede Satoe tentu membuat Susi makin gencar melengkapinya. Tak hanya demi cita-cita yang ingin dicapainya, melainkan juga untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk Dede Satoe. “Karena itu penting untuk meningkatkan pasar dan menjangkau pasar modern,” ujarnya.

“Dede Satoe ke depannya akan terus berkomitmen untuk mempertahankan, bila perlu kita akan terus meningkatkan kualitas produk,” tegas Susi waktu itu. Hal itu dikarenakan salah satu wujud nyata dari wajah Dede Satoe adalah untuk tepat berkomitmen dan terus melakukan semua hal yang seharusnya dilakukan. Dede Satoe mempertahankan HACCP setiap tahun, baik dari segi pengawasan hingga terus melakukan berbagai hal sesuai yang tersirat dalam HACCP sendiri.

Oleh karena itu, salah satu langkah nyata yang telah dilakukannya adalah dengan cara memilih bahan baku yang berkualitas: mulai dari cabai, bawah merah, bawah putih, hingga ikan asin dipilih secara seksama sesuai pedoman dan acuan dari sertifikasi HACCP. Tak lupa Susi turut menunjukkan contoh dan cara memilih bahan baku mana yang pantas dan kurang pantas untuk dipergunakan. Selain itu, mulai dari pencucian bahan baku, penghalusan bahan baku, pemasakan, pengisian sambal ke dalam botol, pemberian label, pengepakan produk, hingga penyimpanan gudang produk jadi turut diperhatikan secara profesional. Begitu juga dengan mesin yang selalu ditutup atau diberi pelindung bila sedang tidak terpakai.

Harapan ke depan, Susilaningsih ingin bisnis ini terus berkembang sehingga dia bisa membuka restoran khas sambal. Dia juga ingin memiliki ruang produksi sendiri, karena selama ini dia masih menggunakan garasi sebagai tempat produksi. Selain itu, dia juga berkeinginan suatu saat nanti sambalnya tersebut bisa diekspor ke luar negeri. Guna merealisasikan harapannya tersebut, selain memproduksi sambal, kini dia

juga sedang dalam proses untuk membuat produk baru berupa bumbu masak dalam kemasan yaitu bumbu rawon, bumbu soto lamongan, bumbu soto madura. Hal ini agar merek dagang yang diusungnya bisa terus berkembang menjadi berbagai macam produk.

Menurutnya, kemauan, fokus, dan tidak gampang putus asa harus dipunyai setiap pengusaha UMKM. Selain itu, harus rajin mengikuti pelatihan-pelatihan, seminar, dan kegiatan lain yang membuka wawasan. “Pas diundang, tolong simak baik-baik agar ilmunya terserap,” kata peraih Pahlawan Ekonomi Surabaya 2013 ini.

Di samping itu, pengusaha UMKM harus rajin mengurus perizinan, seperti izin edar, sertifikat halal, labelisasi, izin merek, barcode, dan sebagainya. Menurutnya, sebagian besar proses perizinan tak dipungut biaya bagi UMKM.

“Dalam motto saya, hidup adalah perjuangan,” papar Susi. Menurutnya, motto tersebut merupakan sumber inspirasi agar terus dapat mempertahankan komitmennya. Dengan memiliki motto tersebut Susi menjadi tak kenal lelah dan bosan untuk terus berjuang. Meskipun untuk mencapai Visi Dede Satoe bukanlah hal yang mudah untuk dilalui, namun bukan berarti hal itu mustahil untuk dilakukan. “*Nothing is impossible*,” tungkas Susi dengan harapan dapat mengibarkan industri Dede Satoe ke seluruh dunia.

2 | KEPEMIMPINAN YANG TANGGUH

Bertahun-tahun telah berlalu dalam merintis dan mengembangkan bisnisnya. Berawal dari 1 Kg cabai, kini produksinya telah sampai ke pangsa pasar luar negeri. Berbagai penghargaan dan prestasi turut berdatangan silih berganti. Membuat kisah-kisah tersebut menjadi sebuah cerita yang mengisi buku harian dari Dede Satoe. Namun di balik itu semua, tentu terdapat seorang tokoh yang tangguh. Seorang tokoh yang selalu siap dan tegar menghadapi berbagai halangan dan rintangan. Seseorang yang selalu siap menerima serangan yang membombardir bahkan bertubi-tubi baik dalam suka maupun duka. Bukannya pergi meninggalkan tanggung jawab, melainkan menerima dan mengevaluasinya. Hal itulah yang membuat Dede Satoe dapat bertahan hingga saat ini dengan keberhasilan yang patut dicontoh bagi semua kalangan. Dialah Dra. Susilaningih, M.M., tokoh dibalik kesuksesan dalam merintis serta mempertahankan Dede Satoe.

Bagi semua usaha di seluruh dunia tentu tak mudah dalam mempertahankan apalagi mengembangkannya. Sudah wajar

bila diperlukan kemampuan khusus dalam memanajemen seluruh sektor yang ada dalam suatu usaha. Meski dalam usaha tersebut dibantu oleh berbagai orang dalam bidangnya masing-masing. Namun tak menutup kemungkinan terdapat seseorang yang berdiri tangguh di atas itu semua. Atas dasar itu, pada kesempatan kali ini pendiri sekaligus *owner* Dede Satoe hadir membagikan kisahnya terkait menjadi pemimpin yang tangguh.

Menurutnya, dalam mewujudkan hal itu diperlukan budaya organisasi yang kuat. Dalam membangun budaya tersebut, diperlukan visi dan misi organisasi yang jelas. Setelah menentukan visi dan misi yang jelas, maka langkah selanjutnya adalah dengan terus melangkah dengan mengacu terhadap visi dan misi. “Seperti visi Dede Satoe yaitu ingin mengglobalkan Dede Satoe ke seluruh negara, maka dari awal produksi saya sudah siap mengejar impian tersebut,” tangkas Susi. Setiap langkah maupun terobosan yang diciptakannya, semua turut mengacu kepada visi dan misi usahanya. Salah satunya adalah terus menciptakan varietas baru dengan tetap mempertahankan kualitas produknya.

“Setiap saat kami selalu mengenalkan sambal Dede Satoe secara berkesinambungan dan terus menghadirkan varietas baru yang awalnya hanya satu macam, kini telah melebihi 10 varian produk,” paparnya.

Selain visi dan misi, membangun keterbukaan, saling menghargai, empati, tanggung jawab, kejujuran, kedisiplinan, integritas, dan loyalitas dalam berorganisasi juga sangat penting. “Saya sebagai pemimpin selalu komit terhadap apa yang sudah kita sepakati bersama, dalam arti sepakat bersama dengan karyawan,” tungkasnya dalam mengambil suatu keputusan.

“Dalam merekrut karyawan merupakan hal yang sangat penting yang mana kita harus terbuka dan jujur pastinya,” lanjutnya. Menurutnya, dengan kita terbuka dan jujur maka calon karyawan akan mengerti apa yang sedang dihadapi oleh usaha

yang dilamarnya. Begitu juga ketika salah satu karyawannya berbuat salah. Langkah yang diambil adalah dengan berterus terang menceritakan tindakan tersebut dan mencarikan solusi yang tepat untuk memperbaiki hal tersebut bersama-sama.

Susi turut bercerita jika sekali dalam seminggu, Susi bersama karyawan-karyawannya turut berbagi kisah. Mulai dari masalah di dalam usaha hingga masalah pribadi turut disampaikan. “Hal itu membuat kita semua semakin mengenal satu dengan yang lain, juga menguatkan rasa kekeluargaan dalam mengelola Dede Satoe,” jelasnya. Menurutnya, dengan mengetahui kondisi sesama akan dapat mencegah atau meminimalisasi kesalahan yang ditimbulkan. “Seperti ketika seorang karyawan sedang tertimpa masalah, maka kita bisa lebih berhati-hati terutama dalam memilih kata yang tepat,” ujarnya.

Setelah membangun usaha dengan rasa kekeluargaan seperti yang diharapkannya, selanjutnya adalah membangun budaya beretika yang baik dan benar. “Pelanggan sejatinya adalah raja. Jika dia menuliskan kritik atau keluh kesah, maka kita harus menerimanya dengan lapang dada dan mencarikan solusi yang tepat agar pelanggan merasa puas karena diperhatikan,” ucapnya. Hal yang biasa dilakukan Susi adalah dengan menampung seluruh kritikan tersebut dan berunding untuk mencari suatu kesepakatan bersama dengan karyawannya mencari jalan keluar.

Selain membangun budaya organisasi yang kuat, diperlukan kepemimpinan yang tepat di dalamnya. Kita kerap kali mendengarkan istilah ‘pemimpin vs bos’, yang bila ditelusuri lebih lanjut memiliki makna yang berbeda. Bos merupakan definisi untuk seseorang yang memimpin usahanya dengan memerintah, memiliki sebuah target namun tak turut berpartisipasi di dalamnya. Berbeda dengan seorang pemimpin yang juga memimpin dan memiliki target namun turut berpartisipasi di lapangan baik dalam mengambil keputusan ataupun bekerja bersama-sama dengan karyawannya. Begitu

pula dengan Susi yang selalu mengedepankan manajemen dengan asas keibuan. “Jadi dalam hal ini saya bukanlah bos terhadap karyawan, melainkan ibu yang memimpin anak-anaknya,” tangkasnya.

Menjadi pemimpin yang tangguh tak hanya berkecimpung dalam memajemen usaha saja. Diperlukan tekad yang kuat dalam terus mengikuti perkembangan zaman. Bukanlah hal tabu lagi jika saat ini roda perkembangan terus berputar baik cepat maupun lambat. Dengan adanya revolusi industri 4.0 menuntut seluruh sektor industri untuk terus berinovasi, arena saat ini dunia sedang membutuhkan suatu gebrakan dan inovasi baru. Namun bagi sebagian orang hal itu sangat mustahil. Banyak pengusaha yang mendirikan usahanya hanya berasaskan tren yang sedang *booming* saja. Namun tidak memikirkan dua atau tiga langkah ke depan akan menjadi seperti apa.

Sebagai contoh saat es kepal menjadi jajanan yang digemari oleh semua kalangan. Tanpa butuh waktu lama, muncul berbagai *outlet* yang menjual es kepal. Namun tren es kepal tak bertahan begitu lama. Hal itu dikarenakan pengusaha-pengusaha tersebut hanya mengandalkan tren saat itu dan tidak berpikir untuk menciptakan suatu inovasi ke depan. Berbeda dengan ayam *geprek* yang kini masih tersebar meski tak setenar waktu pertama kali muncul ke permukaan. Namun mengapa ayam *geprek* masih bertahan? Hal itu dikarenakan pengusaha ayam *geprek* selalu menghadirkan inovasi-inovasi baru, seperti memberikan penawaran jika pelanggan bebas mengambil porsi nasi sesuka mereka. Hal itu turut didukung karena budaya orang Indonesia yang menyebutkan jika ‘Belum kenyang kalau belum makan nasi’ atau ‘Belum sarapan kalau belum makan nasi’.

Hal serupa turut dilakukan oleh Susi yang sangat tekun dan fokus dalam usaha yang berkecimpung dengan bahan baku sambal. Ia merasa jika usahanya akan dapat bertahan

karena orang Indonesia merupakan tipikal orang yang suka dengan rasa pedas. Selain itu, Susi turut berinovasi dengan menghadirkan berbagai varian baru agar pelanggan tidak merasa jenuh dalam mengonsumsi produknya. Beliau sempat menuturkan dan percaya jika dalam industri makanan yang terpenting adalah legalitas dan HACCP. Hal itu turut dilakukan agar produknya dapat dipercaya oleh publik.

“Selain itu ada hal penting lain yang tak boleh terlewat, yakni perjuangan dalam menghadapi semua itu,” tutur Susi. Menurutnya, perjuangan hadir tanpa mengenal kalangan atau latar belakang kita. Baik anak muda ataupun orang yang sudah tua hingga pensiunan harus tetap menghadapi yang namanya perjuangan. Baik berjuang untuk diri sendiri, keluarga, dan atau bagi sesama kita. “Selama kita masih diberi kesempatan untuk hidup, maka kita tidak boleh berhenti berjuang,” pesannya di sela-sela perbincangan.

Tak hanya merupakan seorang pekerja keras, ternyata Susi merupakan seorang yang tak kenal lelah dalam menuntut ilmu. Hal itu turut disinggunginya saat menceritakan pengalamannya saat mendapat pendampingan dari UBAYA. Kala itu pada 2019 Susi mendapat pendampingan dalam hal digitalisasi platform e-commerce. Saat pertama Susi merasa kesusahan dalam mempelajari hal tersebut. Namun karena kecintaannya dalam mempelajari hal baru maka tak perlu waktu lama untuk Susi dapat segera beradaptasi.

“Dalam kondisi pandemi ini, saya bersyukur pernah mempelajari cara pengoperasian *marketplace* dengan pendampingan dari UBAYA. Awalnya saya belum merasakan dampak yang memengaruhi usaha saya. Namun ternyata hal itu tidak sia-sia, karena ilmu yang pernah saya dapatkan ternyata berguna di lain waktu. Seperti saat ini ketika retail *offline* mulai mati suri, namun berbeda dengan *e-commerce* Dede Satoe yang ternyata omzet saya meningkat 700% lebih banyak dari biasanya,” ceritanya kala itu.

Susi percaya jika hadirnya pandemi ini menjadi awal dari perubahan di seluruh dunia terkhusus bidang teknologi yang akan serba digital meskipun pandemi ini telah berakhir. Selain itu, dampak pandemi ini menjadikan dunia saat itu harus segera beradaptasi dengan penggunaan internet di semua sektor. Susi turut merasakan jika dunia saat ini sedang mengalami perkembangan baik secara cepat maupun lambat. Hal ini membuatnya harus terus mengikuti perkembangan tersebut agar tidak tertinggal oleh waktu. “Seperti dulu sewaktu Instagram sedang trending, saya buat akun Instagram untuk Dede Satoe, begitu juga dengan *marketplace*,” paparnya.

Berbicara soal perjuangan tentu tak lepas akan kejenuhan. Jenuh ketika mendapatkan cobaan atau rintangan di luar batas kemampuan. Namun berbeda dengan rasa jenuh yang dialami Susi. Jenuh yang dialami Susi adalah ketika ia tidak memiliki kesempatan untuk mempelajari hal baru. Frustrasi atau jenuh yang saya alami itu karena tidak bisa melakukan hal-hal atau sesuatu yang saya inginkan. Akibatnya, salah satu solusinya adalah dengan mempelajari hal-hal yang tak saya ketahui,” jelasnya. “Tak ada salahnya untuk mempelajari hal baru. Mungkin saat ini belum berdampak, namun tidak untuk lain waktu. Karena suatu berkah datangnya tidak saat itu juga, seperti ilmu *e-commerce* yang ternyata menjadi berkah di masa pandemi seperti ini,” lanjutnya.

Terkait gemar mempelajari hal baru ternyata bisa datang dari mana saja, seperti terciptanya sambal roa pada 2015. Berawal dari pameran yang berlangsung di Jakarta pada 2013, seorang konsumen mendatangi Susi dan menanyakan, “Bu apakah ada sambal roa?” Serentak yang ada dibenak beliau adalah mencari tahu lebih lanjut seputar sambal roa.

“Jujur, saat itu saya tidak tahu sambal roa ini apa. Langsung setelah balik Surabaya, saya keliling cari ikan Roa dan tidak ketemu. Akhirnya setelah mencari informasi dan mendapatkan masukan, ternyata ikan roa pusatnya ada di Manado. Akibatnya, pada 2014 sewaktu saya diberangkatkan

pameran ke Manado, saya sempatkan di waktu luang saya sebelum pameran untuk menuju ke pasar ikan mencari ikan roa,” cerita Susi di balik hadirnya variasi sambal roa. Hadirnya sambal roa sendiri merupakan sebuah fenomena yang mengejutkan. Saat produksi pertama kali pada 2015, sambal roa berhasil mencuat dan *booming* se-Indonesia. Sambal roa Dede Satoe serentak berhasil memasuki retail Transmart dan Carrefour. Selain itu, omset dari sambal Surabaya untuk pertama kalinya berhasil dikalahkan oleh omset sambal roa pada 2016.

Menurut Susi, dengan menghadiri berbagai pameran merupakan salah satu kunci dari berpikir kreatif dan inovatif. Dengan mencermati pasar yang ada, kita akan mengetahui kebutuhan apa yang sedang diminati atau dibutuhkan. Selain mencermati kebutuhan pasar, Susi turut menuturkan jika masukkan-masukkan terkhusus dari konsumen tidak boleh disepelekan. “Jadi kalau ada permintaan pelanggan, saya tidak sepelekan melainkan saya cari tau lebih lanjut dan eksekusi, karena secara tidak langsung, pelanggan adalah raja. Ada masukan, ada ide, maka eksekusi ide tersebut!” tekannya waktu itu.

Tak hanya soal pelanggan, tetapi juga karyawan turut diperhatikannya. Hal itu dikarenakan tidak cukup hanya seorang diri saja yang menggerakkan roda usaha. Perlu bantuan dari orang lain dalam memutar roda tersebut, salah satunya adalah karyawan yang dimilikinya. Oleh sebab itu, agar suatu usaha atau organisasi dapat berjalan searah diperlukan suatu tuntunan yang harus dipatuhi oleh setiap orang. Tuntunan tersebut merupakan aturan yang ditetapkan baik secara sepihak maupun bersama-sama. Menurut Susi, aturan diciptakan karena ada itikad baik di baliknya. Baik untuk keperluan intern maupun ekstern tetap tak lepas akan yang namanya aturan. Namun yang pasti adalah aturan yang diciptakan tidak boleh merugikan salah satu pihak. Selain itu, aturan juga tidak boleh

bersifat terlalu mengekang gerak bebas atau hak yang dimiliki setiap orang. Pada dasarnya aturan diciptakan sebagai buku panduan agar tak seorang pun melakukan suatu kesalahan atau mengulang kesalahan yang sama.

“Salah satu aturan yang saya tetapkan kepada karyawan saya adalah ketika seorang karyawan masuk terus selama 25 hari efektif maka akan saya beri bonus. Menurut saya, hal itu akan mendorong karyawan saya untuk lebih rajin secara tidak langsung. Apabila dari sudut pandang mereka, mereka akan senang ketika mendapatkan bonus lebih hanya karena mereka tidak pernah alpa. Namun dari sudut pandang saya, saya merasa senang dan tak terbebani untuk menggantikan pekerjaan mereka jika mereka tidak hadir. Jadi menurut saya, aturan dibuat bukan untuk merugikan melainkan untuk menguntungkan sesama karena sifatnya yang saling mendukung,” papar Susi.

Menurut pandangan Susi terkait aturan, ada kalanya suatu aturan harus dibuat secara ketat dan ada kalanya harus mengayomi dengan rasa kekeluargaan. Apabila seluruh aturan dibuat secara ketat, maka dapat dipastikan bahwa karyawan-karyawan akan merasa tertekan. “Saya sangat jarang membuat aturan yang berakibat sebuah hukuman, melainkan jika mereka taat akan saya berikan hadiah,” ujar Susi terkait *reward and punishment*.

Dalam manajemen yang dilakukan, Susi menuturkan jika gaya manajemennya berbeda dengan perusahaan-perusahaan pada umumnya. Hal itu karena gaya manajemen Susi adalah manajemen keibuan. Menurutnya, rasa keibuan dalam kekeluargaan sangatlah penting dalam menjalin sebuah hubungan. Orang-orang cenderung niat bekerja jika mereka merasa senang daripada bekerja di bawah tekanan. “Menurut saya, prinsip yang saya gunakan itu sebetulnya keras dalam aturan. Namun dalam kondisi tertentu, saya menganggap mereka seperti keluarga saya sendiri,” lanjutnya. Salah satu bukti

nyata asas keibuan yang dimiliki Susi adalah dengan makan hingga rujakan bersama-sama dengan karyawannya sendiri.

Hal itu turut dilakukannya karena Susi percaya jika usaha Dede Satoe tidak akan dapat berkembang tanpa mereka semua. Meskipun seluruh tugas dikerjakannya sendiri saat awal berdiri, namun lain cerita ketika usahanya telah menembus pangsa luar negeri. “Saya sadar akan kelemahan atau kekurangan yang saya miliki. Namun saya harus menemukan solusi yang tepat untuk mengatasinya, karena sejatinya, kelemahan atau kekurangan janganlah ditutupi. Kekurangan itu harus kita akui dan terima serta mencari solusi yang tepat agar kelemahan itu menjadi sumber kekuatan kita,” tegasnya saat itu.

Tak ada satu pun orang di dunia yang tak memiliki kelemahan atau kekurangan. Setiap orang tentu memiliki dan pasti menyadari kekurangannya. Hanya saja kebanyakan orang tidak mau menerima hal tersebut dan justru berusaha menjauh dari kelemahan atau kekurangan yang dimiliki. Menurut Susi tindakan tersebut bukanlah tindakan yang seharusnya dilakukan. Sejatinya manusia harus menghadapi kelemahan atau kekurangannya secara langsung sembari mencarikan sebuah solusi yang tepat daripada menjauh dan menguburnya dalam-dalam.

“Saya ini dilahirkan di zaman IT masih belum berkembang. Namun sekarang kecanggihan IT sendiri sudah tak bisa diragukan. Mau tidak mau saya harus merekrut karyawan sembari mempelajarinya secara bertahap agar saya juga dapat paham dan dapat bertahan dalam gejolak perkembangan dunia saat ini. Salah satu buktinya adalah ilmu yang saya dapatkan kemarin tentang platform *e-commerce* atau *marketplace*,” ceritanya sembari memberikan cara menghadapi kekurangan dan mengubahnya menjadi suatu kekuatan.

Selain mengubah kelemahan menjadi kekuatan, ternyata kita juga bisa mengubah ancaman menjadi suatu kesempatan. Salah satu contoh yang dipaparkan Susi terkait pernyataan

itu adalah dengan mengandalkan *e-commerce* sebagai bisnis di masa pandemi. Pada saat seperti ini, banyak sekali roda ekonomi yang terhenti. Berbagai mal hingga restaurant mengalami penurunan omset yang tidak bisa disepelekan. Hal itu turut dilakukan demi mendukung peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah untuk menekan serta mengurangi angka kasus penyebaran Covid-19 di Indonesia. Oleh sebab itu, pada kesempatan ini, bisnis *online* menjadi salah satu pilihan yang tepat agar roda ekonomi masih dapat berputar. Hal ini dikarenakan tak sedikit bisnis *online* yang meraup omset ratusan kali lipat lebih banyak dari biasanya.

Contoh lain yang pernah dialami Susi adalah dengan menjadi seorang pembicara membahas manajemen usahanya dan menerima orang-orang untuk melihat UKM Dede Satoe. Dengan terbukanya Susi menjadi seorang pembicara dan menerima orang-orang untuk melihat proses produksi sebenarnya merupakan suatu ancaman yang dapat menyerang balik usaha milik Susi. Dari situ akan banyak kompetitor-kompetitor baru yang memiliki jenis usaha yang sama berlandaskan dari UKM Dede Satoe. Namun ternyata ancaman tersebut justru membuat Susi lebih giat untuk memperdalam ilmu yang dimiliki dan mengubahnya menjadi suatu kesempatan dengan mempelajari pangsa pasar ekspor.

Dengan menjadi seorang pembicara tentu membuat Susi memiliki jaringan dan koneksi yang lebih luas dan dikenal oleh publik, sehingga dapat dikatakan jika peluang ekspor yang dimiliki Susi lebih besar dari pada yang lain. “Saya pernah mendapat undangan dan memberikan pembelajaran kepada ibu-ibu di Sampoerna. Saya tidak takut disaingi oleh mereka, justru saya secara tidak langsung didesak untuk terus berinovasi agar dapat tampil beda dari yang lain,” tangkasnya.

“Ketergantungan terhadap retail tunggal saya rasa merupakan suatu ancaman bagi seluruh usaha yang ada,” papar Susi terkait ancaman lain yang pernah dialaminya. Menurutnya,

ketergantungan terhadap retail tunggal akan sangat berbahaya bila dibiarkan. Ketika retail tersebut memutuskan hubungan kerjasama, maka dapat dipastikan usaha tersebut akan terombang-ambing atau bahkan *collapse*. Namun ternyata Susi memiliki cara tersendiri dalam mengatasi ancaman itu. Ia turut mengambil langkah dengan memperluas pangsa pasar yang dimilikinya baik secara *offline* maupun *online*.

“Beberapa ancaman yang telah saya sebutkan mungkin tidak dirasakan setiap pengusaha. Namun terdapat satu ancaman yang saya yakin dan pasti dialami oleh pengusaha yang bergerak dalam industri makanan atau minuman, yakni ancaman ketika langkahnya bahan baku ataupun melonjaknya harga di pasaran,” tuturnya dengan nada serius.

Menurut Susi, terdapat sebuah cara untuk dapat mengatasi atau menanggulangi ancaman tersebut. “Caranya gampang, kita hanya perlu mengamati laju alunan dari bahan baku tersebut,” teranginya dengan singkat. Mengamati yang dimaksud Susi adalah dengan mencari tahu kapan dan dalam situasi seperti apa bahan baku tersebut akan melonjak atau tidak. “Setelah melakukan pengamatan beberapa kali, maka saya dapat membaca pola alunan di pasar dan dapat menentukan kapan saya harus menaikkan stok bahan baku dan kapan saya harus mengurangi jumlah produksi saya,” jelasnya secara detail sembari memberikan contoh kapan harga cabai akan melonjak.

Terdapat beberapa poin utama yang dapat kita ambil dari kisah pendiri Dede Satoe. Mulai dari membangun budaya organisasi yang kuat dengan memulainya dari visi dan misi organisasi, membangun *value* dalam organisasi, hingga membangun bisnis yang beretika. Selain itu, kita juga harus menjadi pribadi yang dapat memimpin dengan bijak dan menjadi contoh bagi sesama. Sedangkan dari sisi usaha, kita harus tetap fokus dalam meraih mimpi dan tak kenal lelah dalam menuntut hal-hal baru. Berpikir kreatif dan inovatif

menjadi salah satu kunci agar dapat bertahan di dunia yang penuh dengan persaingan. Cermat dalam memilah dan menentukan aturan yang menguntungkan sesama. Pandai mengubah kelemahan menjadi suatu kekuatan dan mengubah ancaman menjadi suatu kesempatan.

3

PROGRAM PENGEMBANGAN KAPASITAS BERKELANJUTAN BAGI UKM PRODUSEN SAMBAL DALAM KEMASAN MENUJU PRODUK EKSPOR

Berbagai cara yang ditempuh oleh pemerintah untuk mendorong aktivitas ekspor Indonesia, meliputi diversifikasi produk ekspor, subsidi bantuan kredit ataupun promosi dagang ke luar negeri. Berbagai kebijakan pemerintah juga merambah kepada penggalakan ekspor produk-produk hasil Usaha Kecil Menengah (UKM). Kementerian Perdagangan Republik Indonesia menyatakan bahwa produk sambal dalam kemasan termasuk dalam 10 produk olahan Indonesia kategori ekspor dan produk ini memiliki peluang ekspor yang sangat prospektif.

Dalam menunjang kapabilitas UKM menuju ekspor, UKM dituntut untuk memproduksi lebih efektif dan efisien serta menghasilkan produk yang berkualitas secara konsisten sesuai dengan standar pasar global. Namun sangat disayangkan karena produk hasil produksi UKM seringkali belum memenuhi berbagai standar ekspor terutama dalam hal keamanan pangan, higienitas produk, kemasan atau label dan tuntutan berbagai sertifikasi. Berbagai permasalahan internal yang

lazim dihadapi yang dapat berubah menjadi kendala bagi pengelolaan UKM, antara lain terkait aspek:

- **Produk**, misalnya kandungan dalam produk (*nutrition fact*) yang belum teruji, kemasan produk yang tidak memenuhi persyaratan, atau sertifikasi HALAL permintaan khusus untuk beberapa negara tertentu.
- **Proses Produksi dan Sarana Prasarana**, seperti proses pengolahan yang belum memenuhi standar kualitas dan keamanan pangan, belum mampu memenuhi tuntutan sertifikasi seperti sertifikasi ISO atau sistem keamanan pangan, proses pengolahan yang kurang higienis karena kurangnya dukungan penggunaan mesin produksi yang memadai.
- **Distribusi dan Pemasaran**, mencakup jaringan distribusi dan pemasaran yang jangkauan pasarnya masih terbatas atau belum ada rumusan strategi pemasaran yang jelas.
- **Manajemen**. Mayoritas UKM belum memiliki sistem manajemen yang baik untuk mengendalikan proses inti UKM seperti perencanaan produksi, pengendalian keseluruhan proses produksi, penanganan produk cacat atau produk kadaluarsa. Termasuk juga belum adanya pencatatan aktivitas penjualan produk dan pembelian bahan sampai pada proses akuntansi yang baik.
- **Sumber Daya Manusia**. Seringkali kemampuan staf yang bekerja di UKM belum mampu mengikuti sistem manajemen yang diarahkan dan diinginkan pemilik, sehingga terjadi kesenjangan antara keinginan pemilik untuk maju bergerak tapi tidak didukung oleh kapabilitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Permasalahan yang terjadi di berbagai aspek tentunya tidak dapat diselesaikan seketika, sehingga perlu dilakukan pemetaan prioritas penyelesaian dan penyusunan berbagai rencana program pengembangan yang terarah. Secara individual, UKM biasanya memiliki kemampuan yang terbatas dalam

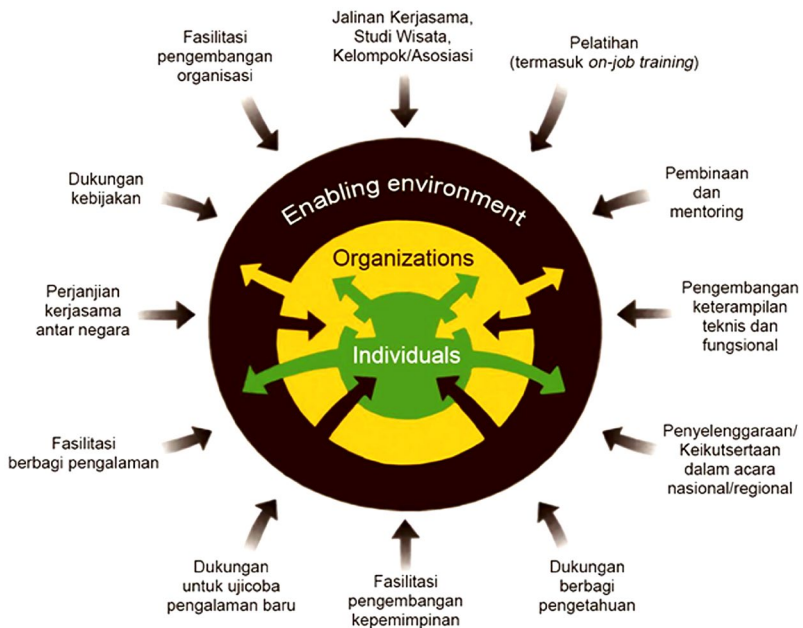
menyelesaikan permasalahan yang ada. Dengan demikian UKM perlu aktif menyusun rencana program pengembangan secara sistematis dan mencari pendampingan secara profesional dari pihak ketiga. Dalam buku ini, penyusunan rencana program pengembangan dilakukan dengan menggunakan pendekatan **Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan**, atau istilah asing yang dikenal adalah **“Sustainable Capacity Development”**. Pengembangan kapasitas berkelanjutan dapat didefinisikan sebagai berikut.

- Proses dimana kelompok individu, organisasi, lembaga dan masyarakat meningkatkan kemampuan mereka: untuk melakukan fungsi memecahkan masalah dan mencapai tujuan; untuk memahami dan menangani kebutuhan pembangunan mereka dalam konteks yang lebih luas dan secara berkelanjutan (UNDP, 1997).
- Pembangunan kapasitas adalah pengembangan kemampuan individu, kelompok, lembaga dan organisasi untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah pengembangan dari waktu ke waktu secara berkelanjutan (Morgan, 1998).

Diadopsi dari FAO (2018), Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan (dengan merujuk pada Gambar 3.1) yang akan dikembangkan menjadi berbagai program pembinaan mencakup aktivitas sebagai berikut:

- A. Fasilitasi berbagi pengalaman
- B. Fasilitasi pengembangan organisasi
- C. Pembinaan dan mentoring
- D. Pengembangan keterampilan teknis dan fungsional
- E. Pelatihan (termasuk *on-job training*)
- F. Dukungan berbagi pengetahuan
- G. Fasilitasi pengembangan kepemimpinan
- H. Jalinan Kerjasama, Studi Wisata, Kelompok/Asosiasi
- I. Dukungan untuk uji coba pengalaman baru

- J. Penyelenggaraan/Keikutsertaan dalam acara nasional/ regional
- K. Perjanjian Kerjasama antar negara
- L. Dukungan kebijakan



Gambar 3.1. Aktivitas Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan (sumber: FAO, 2018)

Dari aktivitas-aktivitas pengembangan kapabilitas berkelanjutan di atas, ada yang dapat dilakukan mandiri oleh UKM seperti fasilitasi pengembangan organisasi, pelatihan, pembinaan dan mentoring seperti penciptaan nilai-nilai atau budaya kerja UKM yang mementingkan kualitas produk dan kepuasan pelanggan, keinginan mempelajari perkembangan baru, pelatihan kepada staf baik secara sporadis atau terstruktur. Ada beberapa aktivitas yang butuh campur tangan pihak regulasi seperti jalinan kerjasama dan keterlibatan dalam berbagai

asosiasi terkait, dukungan kebijakan, penyelenggaraan acara pameran baik nasional maupun regional, perjanjian kerjasama antar negara dalam meningkatkan peluang ekspor.

Ada juga berbagai aktivitas yang dapat diperoleh UKM lewat pendampingan pihak ketiga seperti halnya UKM Dede Satoe memperoleh pendampingan dari Universitas Surabaya dalam pengembangan dan percepatan pembentukan kapabilitas UKM, yang diselenggarakan atas dukungan finansial Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia (Kemristekdikti RI) melalui Program Pengembangan Produk Ekspor (PPPE) dan Program Pengembangan Produk Unggulan Daerah (PPPUD) selama tahun 2018 – 2020. Berbagai program kerja yang menjadi prioritas perbaikan yang dirancang untuk UKM Dede Satoe tersebar pada aktivitas berikut: **(A) Fasilitasi berbagi pengalaman, (B) Fasilitasi pengembangan organisasi, (C) Pembinaan dan mentoring, (D) Pengembangan keterampilan teknis dan fungsional, (E) Pelatihan (termasuk on-job training), (F) Dukungan berbagi pengetahuan, dan (G) Jalinan kerjasama.** Penjelasan program kerja untuk program pengembangan kapabilitas UKM Dede Satoe dapat dilihat pada Tabel 3.1, sedangkan konsep dan praktik dari setiap program secara ringkas dapat dibaca dan dipelajari lebih lanjut pada bab-bab berikutnya.

Tabel 3.1 Program Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan untuk UKM Dede Satoe

Prioritas Perbaikan	Aktivitas Pengembangan Kapasitas Berkelanjutan*)							Program
	A	B	C	D	E	F	G	
(i) Mendapatkan pendampingan pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu demi mempertahankan sertifikasi ISO 9001	v	v	v	v	v	v		<ul style="list-style-type: none"> • Pendampingan tindakan perbaikan hasil temuan <i>audit surveillance</i>, sehingga sertifikat ISO tetap layak dipertahankan. • Persiapan melakukan <i>upgrading</i> Sistem Manajemen Mutu dari versi ISO 9001:2008 ke ISO 9001:2015 melalui analisis kesenjangan, pelatihan dan perumusan risiko untuk semua proses bisnis
(ii) Mendapatkan pendampingan dan pembinaan pelaksanaan Sistem Keamanan Pangan berdasarkan SNI CAC/RCP 1:2011 (sertifikasi HACCP) dalam memenuhi persyaratan /standar ekspor	v	v	v	v	v	v	v	<ul style="list-style-type: none"> • Pendampingan tindakan perbaikan hasil temuan audit <i>surveillance</i>, sehingga sertifikat HACCP tetap layak dipertahankan. • Perluasan cakupan ruang lingkup sertifikasi HACCP, disesuaikan dengan pengembangan varian baru atau diversifikasi produk baru. • Pendampingan dan pengajuan re-sertifikasi HACCP (setelah sertifikasi yang sudah berjalan tiga tahun) sebagai bukti komitmen UKM dalam mempertahankan konsistensi mutu dan keamanan produk.

(iii) Meningkatkan kualitas bahan pengemas dan memperbaiki proses pengemasan serta melakukan desain ulang label produk yang memenuhi standar ekspor		v		v		v	v	<ul style="list-style-type: none"> ● Pengadaan mesin <i>sealing</i> dan sterilisasi ● Pencarian pemasok bahan pengemas botol kaca, mesin sterilisasi dan dan mesin <i>sealing</i> Pengadaan sterilisasi ruang pengemasan, mesin <i>sealing</i> ● Penyediaan sarana prasarana sterilisasi ruang pengemasan ● Desain label baru ● Pencetakan dan penggunaan label baru
(iv) Merumuskan strategi pemasaran khususnya perluasan distribusi pemasaran secara online		v		v	v	v	v	<ul style="list-style-type: none"> ● Perumusan strategi pemasaran berdasarkan bauran pemasaran ● Berbagi pengetahuan dan keterampilan teknis pembuatan toko <i>online</i> sampai realisasi toko <i>online</i> pada berbagai <i>platform e-commerce</i> ● Utilisasi media sosial untuk pemasaran secara digital
(v) Melakukan proses akuntansi dengan benar sehingga mampu menyiapkan laporan keuangan dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.	v	v		v	v	v		<ul style="list-style-type: none"> ● Pengadaan software akuntansi ● Pelatihan penggunaan <i>software</i> dan konsep proses akuntansi ● Pendampingan peralihan proses pembukuan secara manual menuju kepada penggunaan <i>software</i> secara penuh sehingga UKM mampu membuat laporan keuangan

- (a) Facilitation of experience-sharing,
- (b) Facilitation of organizational development,
- (c) Coaching & Mentoring,
- (d) Development of technical and functional skills,
- (e) Training, on-job learning,
- (f) Creation of networks.

4 | RANCANGAN DAN IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU SNI ISO 9001 DAN SISTEM KEAMANAN PANGAN HACCP

4.1 Penerapan Sistem Manajemen Mutu SNI ISO 9001

Pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) pada akhir tahun 2015 telah menjadi peluang sekaligus ancaman bagi berbagai sektor industri di Indonesia. Industri di Indonesia berpeluang untuk melakukan ekspansi pasar domestiknya ke kawasan regional ASEAN, namun industri juga mendapatkan ancaman masuknya produk-produk dari luar negeri ke Indonesia dengan kualitas yang lebih baik dan harga yang lebih kompetitif. Usaha Mikro Kecil dan Usaha Kecil Menengah (UMK/UKM) menjadi salah satu sektor industri yang terancam karena daya saing UMK/UKM di Indonesia masih rendah. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sari dkk (2015), kelemahan Indonesia dalam menghadapi MEA adalah daya saing produk lokal yang masih rendah, kurangnya modal usaha, serta belum adanya penyesuaian diri dalam hal manajemen. Oleh karena itu, jika tidak ada strategi yang dilakukan, maka UMK/UKM akan kalah bersaing dan

tergerus. Salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh UMK/UKM adalah dengan menerapkan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang menjadi salah satu standar Internasional. Menurut Willar et al. (2015), ISO 9001 dapat membuat manajemen sistem yang lebih baik, aktivitas atau proses bisnis lebih efektif dan efisien, menurunkan produk yang berkualitas jelek, serta meningkatkan citra organisasi dengan melibatkan komitmen dan partisipasi anggota organisasi.

MEA akan menghadirkan berbagai ancaman bagi UMK/UKM karena daya saing produk lokal yang rendah, kurangnya modal usaha, dan penyesuaian dalam hal manajemen. Untuk mengatasi hal tersebut, Badan Standardisasi Nasional (BSN) bekerja sama dengan Universitas Surabaya (Ubaya) melakukan program “Bimbingan Penerapan SNI ISO 9001:2008 untuk Usaha Mikro Kecil (UMK)”. UMK/UKM yang mengikuti proses bimbingan akan diseleksi mulai dari komitmen awal sampai pengajuan proses sertifikasi SNI ISO 9001:2008. Program ini ditawarkan ke berbagai UMK/UKM di berbagai bidang industri yang tersebar di Jawa Timur. Sebagaimana gambaran kepemimpinan Bu Susilaningsih sebagai pemilik UKM Dede Satoe dengan figur pimpinan yang suka membawa Dede Satoe mempelajari dan mencoba hal baru, maka ketika Dede Satoe ditawarkan untuk bergabung dalam program ini pertengahan tahun 2015, Dede Satoe segera menangkap dan memanfaatkan peluang ini.

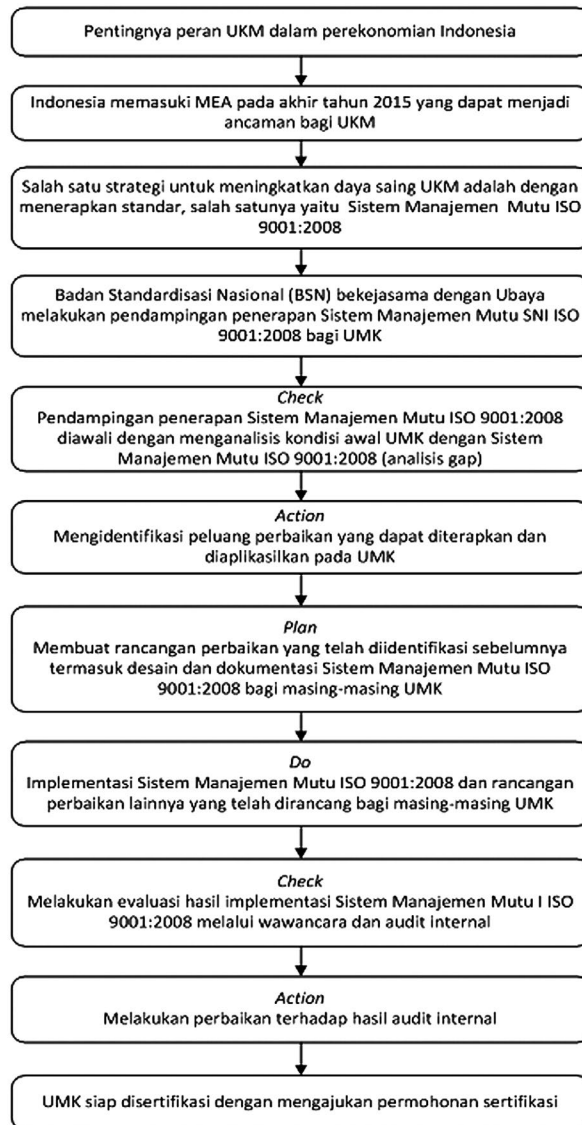
Pelaksanaan program pendampingan “Bimbingan Penerapan SNI ISO 9001:2008 untuk Usaha Mikro Kecil (UMK)” mengacu pada pedoman yang dibuat oleh BSN, yaitu diawali dengan identifikasi gap, pelatihan, perancangan dokumentasi sistem manajemen mutu, implementasi serta pelaksanaan tindakan perbaikan. Hasil survei awal BSN dan Ubaya mendapatkan gambaran bahwa keinginan UKM Dede Satoe bergabung dengan program ini diikuti dengan komitmen tinggi, kesiapan UKM yang baik, pemenuhan persyaratan

perizinan yang lengkap dan sarana dan prasarana yang sangat mendukung (Sari dkk., 2016).

4.1.1 Kerangka Kerja Program Bimbingan Penerapan SNI ISO 9001

Kerangka kerja pelaksanaan program kerjasama antara BSN dengan Ubaya ditunjukkan pada **Gambar 1**, menggunakan skema **Plan-Do-Check-Action** (atau sering disebut roda PDCA) untuk memastikan adanya perbaikan berkesinambungan pada UKM yang akan dibina. Pelaksanaan roda PDCA diawali dengan tahap **Check**. Proses ini dilakukan melalui wawancara dan observasi terlebih dahulu pada UKM, data yang dikumpulkan dapat dikategorikan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh melalui sumber pertama, yaitu pemilik masing-masing UKM melalui wawancara dan observasi langsung seperti profil UKM, struktur organisasi, proses bisnis, aktivitas-aktivitas, dan identifikasi *gap* UKM. Data sekunder adalah data yang disediakan langsung oleh UKM, yaitu SIUP (Surat Izin Usaha Perdagangan), PIRT (Pangan Industri Rumah Tangga), serta jenis dan harga produk. Setelah data dikumpulkan, maka tahapan selanjutnya adalah **Action, Plan** dan **Do**, yaitu dilakukan pengolahan data dan analisis hasil dengan menganalisis *gap* sistem manajemen mutu masing-masing UKM saat ini dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, kemudian dilanjutkan dengan merumuskan peluang perbaikan yang memungkinkan, membuat dan mendeskripsikan proses bisnis masing-masing UKM, mendesain Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang sesuai untuk UKM masing-masing, mengimplementasikan hasil desain Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 pada UKM masing-masing. Tahapan terakhir, **Check** dan **Action**, adalah melakukan evaluasi dan audit internal, memperbaiki temuan-temuan hasil audit internal dan mempersiapkan UKM dalam proses sertifikasi, menjalani

proses audit eksternal dari lembaga sertifikasi, melakukan tindakan perbaikan berkesinambungan sampai diperolehnya sertifikasi ISO 9001:2008 untuk UKM.



Gambar 1. Kerangka Berpikir Pelaksanaan Penelitian

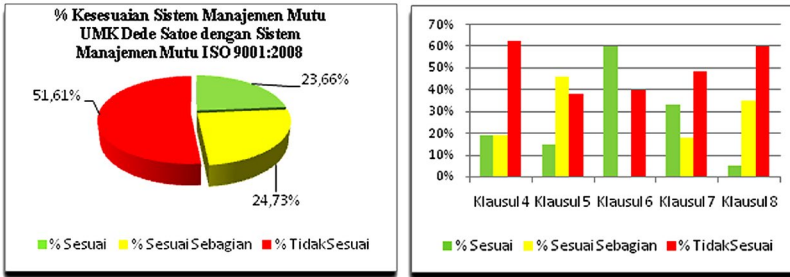
4.1.2 Identifikasi Gap/Kesenjangan antara UKM dengan SNI ISO 9001

Pelaksanaan identifikasi *gap* ini dilakukan melalui wawancara langsung dengan pemilik UKM serta observasi langsung ke lokasi UKM, dengan mengacu pada *checklist* yang dirumuskan dari persyaratan ISO 9001:2008. Identifikasi *gap* ini bertujuan untuk menganalisis kesenjangan sistem manajemen mutu UKM dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Analisis hasil *gap scanning* pada UKM Dede Satoe ditunjukkan pada **Tabel 1**. Dari **Tabel 1**, dapat diketahui bahwa terdapat total 93 persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dari klausul 4 hingga 8 yang harus dipenuhi, UKM Dede Satoe memiliki tingkat kesesuaian sebesar 23 persyaratan, dengan tingkat kesesuaian sebesar 23,66%. Hal ini juga berarti banyak perbaikan yang perlu dibenahi agar UKM dapat memenuhi persyaratan SNI ISO 9001:2008.

Tabel 1. Hasil Identifikasi *Gap* UKM dengan SNI ISO 9001:2008 (Kondisi UKM tahun 2015)

Klausul	Jumlah item di Gap Scanning Checklist	Jumlah Sesuai	Jumlah Sesuai Sebagian	Jumlah Tidak Sesuai	% Persyaratan yang Sesuai	% Persyaratan yang Sesuai	% Persyaratan yang Tidak Sesuai
4. <i>Quality Management System</i>	16	3	3	10	18,75%	18,75%	62,5%
5. <i>Management Responsibility</i>	13	2	6	5	15%	46%	38%
6. <i>Resource Management</i>	5	3	0	2	60%	0%	40%
7. <i>Product Realization</i>	39	13	7	19	33,33%	17,95%	48,72%
8. <i>Measurement, Analysis and Improvement</i>	20	1	7	12	5%	35%	60%
Total	93	22	23	48	23,66%	24,73%	51,61%

Dari **Tabel 1** dan **Gambar 2**, dapat dilihat bahwa ada sebesar 51,61% persyaratan ISO 9001:2008 yang tidak terpenuhi oleh UKM Dede Satoe, dengan persentase persyaratan yang belum dipenuhi paling besar terdapat pada klausul 4. Hal ini disebabkan karena UKM Dede Satoe belum mendokumentasikan persyaratan sistem manajemen mutu seperti manual mutu, prosedur mutu, kebijakan mutu, sasaran mutu, dan persyaratan lainnya yang dipersyaratkan. Persyaratan yang belum dipenuhi selanjutnya adalah klausul 8. Hal ini disebabkan karena UKM Dede Satoe belum mengukur persepsi dan kepuasan pelanggan, belum melakukan audit internal, dan analisis data. Tindakan perbaikan dan pencegahan sudah dilakukan, namun belum didokumentasikan. Untuk klausul 5, pemilik UKM Dede Satoe memiliki komitmen untuk meningkatkan UKM-nya, namun belum mempertimbangkan persyaratan pelanggan dan persyaratan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 lainnya. Untuk klausul 6, UKM Dede Satoe telah menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan proses produksi, termasuk pemisahan *grey* dan *white* area pada ruang produksi. *Grey* area merupakan *intermediate* area yang digunakan untuk menyortir dan memproduksi sambal. Pada area ini, karyawan diharuskan mencuci tangan sebelum bekerja dan menggunakan penutup kepala dan masker selama bekerja, sedangkan *white area* merupakan area produksi steril yang digunakan untuk mengisi sambal ke dalam botol. Pada area ini, karyawan diharuskan menggunakan penutup kepala, masker, dan sarung tangan. Tidak hanya itu, sebelum masuk ke area tersebut karyawan harus mencuci tangan. Pintu masuk *white area* harus selalu tertutup. Untuk klausul 7, UKM Dede Satoe telah melakukan realisasi produk dengan menetapkan proses yang diperlukan untuk menjalankan proses produksi. Proses tersebut juga telah dipahami oleh semua karyawan. UKM Dede Satoe juga telah memiliki kemampuan telusur (*traceability*).



Gambar 2. Tingkat Kesesuaian Sistem Manajemen Mutu UKM Dede Satoe dengan SNI ISO 9001:2008

Rumusan peluang perbaikan yang akan dilaksanakan ditunjukkan dalam **Tabel 2**. Ada sekitar 25 rumusan perbaikan yang perlu dilakukan termasuk perlunya menstandarkan dan mendokumentasikan proses bisnis UKM dalam berbagai *standar operating procedure* (SOP), menerapkan 5S (Osada, 1996) dan CPPB-IRT (CPPB-IRT; BPOM, 2003) dalam mendukung implementasi SNI ISO 9001:2008 karena UKM ini bergerak di bidang produksi makanan (sambal dalam kemasan).

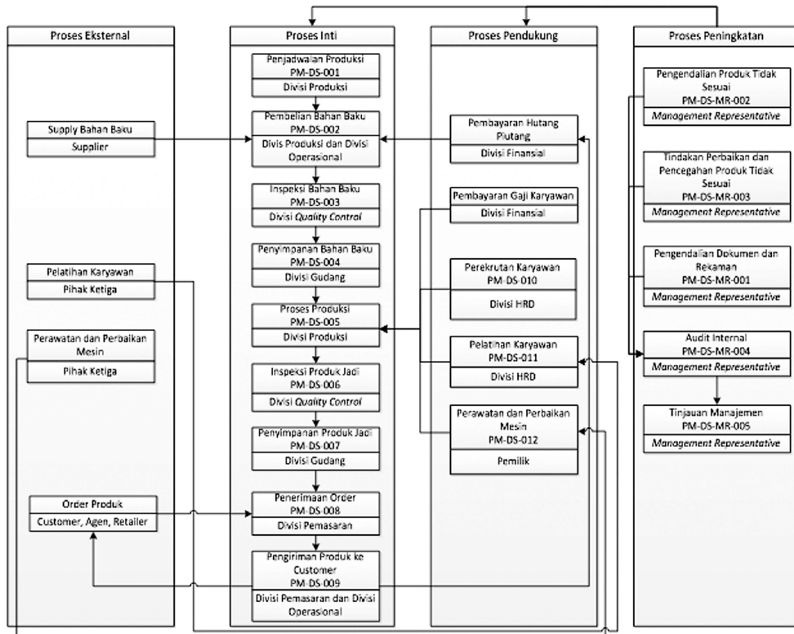
Tabel 2. Rumusan Peluang Perbaikan

No	Persyaratan ISO 9001:2008	Identifikasi Peluang Perbaikan
1	Klausul 4.1, Klausul 7.1	Membuat proses bisnis
2	Klausul 4.1, Klausul 5.5.1	Membuat revisi struktur organisasi
3	Klausul 4.1, Klausul 5.5.1, Klausul 6.1	Membuat Job Description
4	Klausul 4.1, Klausul 4.2.1, klausul 4.2.2, Klausul 5.4.2, Klausul 7.1	Membuat struktur dokumen Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008
5	Klausul 5.1, Klausul 5.3, Klausul 7.1	Membuat kebijakan mutu
6	Klausul 4.1, Klausul 5.1, Klausul 5.4.1, Klausul 7.1	Membuat sasaran mutu
7	Klausul 5.2, Klausul 7.2.1, Klausul 7.2.2, Klausul 8.1	Membuat mekanisme survei persyaratan pelanggan
8	Klausul 7.2.3, Klausul 8.2.1	Membuat mekanisme survei kepuasan pelanggan
9	Klausul 5.5.3	Menentukan mekanisme komunikasi yang efektif
10	Klausul 8.2.4	Membuat dokumentasi kriteria produk yang baik
11	Klausul 7.6	Membuat prosedur perawatan dan perbaikan mesin
12	Klausul 5.5.2	Menunjuk seorang MR
13	Klausul 6.2.1, Klausul 6.2.2	Membuat spesifikasi kompetensi karyawan
14	Klausul 6.2.2	Membuat prosedur Pelatihan Karyawan
15	Klausul 7.5.5	Membuat prosedur Penyimpanan Produk Jadi
16	Klausul 7.4.1, Klausul 7.4.2	Membuat prosedur Pembelian Bahan Baku
17	Klausul 7.4.3, Klausul 7.5.2	Membuat prosedur Inspeksi Bahan Baku
18	Klausul 7.5.2, Klausul 8.2.3, Klausul 8.2.4	Membuat prosedur Inspeksi Produk Jadi
19	Klausul 7.5.1	Membuat prosedur Proses Produksi
20	Klausul 5.6.2	Memetakan input tinjauan manajemen

21	Klausul 5.6.3	Memetakan output tinjauan manajemen
22	Klausul 8.4	Mengidentifikasi analisis data yang yang dapat dilakukan
23	Klausul 4.2.3, klausul 4.2.4, Klausul 7.5.3, Klausul 8.2.2, Klausul 8.3, Klausul 8.5.2, Klausul 8.5.3	Membuat prosedur wajib Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 yang terdiri dari : (a) Prosedur Pengendalian Dokumen, (b) Prosedur Pengendalian Rekaman, (c) Prosedur Pengendalian Produk Tidak Sesuai, (d) Prosedur Perbaikan Produk Tidak Sesuai, (e) Prosedur Pencegahan Produk Tidak Sesuai, dan (f) Prosedur Audit Internal.
24	Klausul 5.6.1, Klausul 8.5.1	Membuat prosedur wajib Tinjauan Manajemen
25	Klausul 6.3, Klausul 6.4	Menerapkan 5S dan Cara Produksi Pangan yang Baik untuk Industri Rumah Tangga (CPPB-IRT)

4.1.3. Rancangan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu (SMM)

Perancangan dokumentasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) mengikuti struktur dokumen ISO (Goetsch & Davis, 2002), yaitu terdiri (a) Manual Mutu, (b) Prosedur Mutu, (c) Instruksi Kerja, (d) Formulir Mutu, yang diawali dulu dengan pemetaan proses bisnis (hasil dapat dilihat pada **Gambar 3**). Prosedur mutu adalah prosedur terdokumentasi yang merinci dan menjelaskan pelaksanaan proses-proses dalam sistem manajemen mutu yang melibatkan berbagai fungsi dan merupakan penjabaran dari manual mutu. Rancangan perbaikan prosedur mutu UKM Dede Satoe disesuaikan dengan rancangan perbaikan proses bisnis UKM sehingga terdapat 17 prosedur mutu yang terdiri dari 9 prosedur inti, 3 prosedur pendukung, dan 5 prosedur peningkatan (prosedur wajib Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008). Rancangan dokumen SMM diawali dengan perbaikan struktur organisasi dan *job description*.



Gambar 3. Pemetaan Proses Bisnis pada UKM Dede Satoe

Prinsip-prinsip *Lean ISO* (Micklewright, 2010) digunakan selama proses perancangan dokumentasi, misalkan manual mutu dibuat dengan memperhatikan pembatasan jumlah halaman dan pemberian informasi penting, prosedur mutu dibuat sederhana mungkin dengan penggunaan deskripsi teks daripada penggunaan *flowchart* (yang disesuaikan dengan kemampuan UMK/UKM dan kemungkinan revisi di masa mendatang), formulir mutu dibuat seefisien mungkin dan disesuaikan dengan dokumen yang sudah dimiliki UKM. Selama proses perancangan, terjadi komunikasi dua arah berulang kali untuk memastikan dokumen SMM yang dirancang siap diimplementasikan. Untuk mendukung lancarnya proses persiapan dokumen dan implementasi, tim juga melakukan pelatihan kepada pemilik dan karyawan UKM melalui beberapa pelatihan berikut, diantaranya: (i) pelatihan pengenalan ISO 9001, (ii) pelatihan dokumentasi mutu, (iii) pelatihan 5R

dan Cara Produksi Pangan yang Baik untuk Industri Rumah Tangga, dan (iv) pelatihan internal audit.

4.1.4 Implementasi dan Capaian Sertifikasi SNI ISO 9001:2008

Implementasi rancangan perbaikan mencakup: (a) implementasi 5S, (b) implementasi CPPB, dan (c) semua prosedur terdokumentasi SMM ISO 9001:2008 yang telah dirancang sebelumnya. Implementasi 5S pada UKM Dede Satoe dilakukan pada toko dan ruang produksi sedangkan untuk implementasi CPPB-IRT dilakukan dengan mengisi *checklist* CPPB-IRT yang dirumuskan oleh tim pendamping dari Pedoman CPPB-IRT (BPOM, 2003) dan disesuaikan dengan kondisi UKM. Beberapa hasil implementasi dapat dilihat pada **Gambar 4**.

Implementasi terhadap keseluruhan dokumentasi SMM yang dirancang, mulai dari manual mutu, prosedur mutu baik untuk proses inti dan pendukung maupun proses peningkatan, instruksi kerja dan semua formulir mutu terkait, dilakukan selama satu bulan mulai 1 Oktober 2015. Pendampingan dilakukan secara intensif untuk memastikan UKM (pemilik dan karyawan) mampu memahami dan menjalankan prosedur mutu secara konsisten, mampu mengisi berbagai formulir mutu secara mandiri, dan mampu melakukan pengukuran sasaran mutu.



Gambar 4. Contoh Implementasi 5S, CPPB-IRT dan Prosedur Mutu

Evaluasi implementasi SMM ISO 9001:2008 dilakukan melalui beberapa tahapan seperti yang ditunjukkan pada **Gambar 5**, yaitu:

- Pertama, audit internal oleh tim inti pendamping dari Ubaya mendapatkan temuan dua ketidaksesuaian Minor, empat ketidaksesuaian Observasi dan empat *Opportunity for Improvement* (kategori temuan dapat dilihat dalam ISO 19011:2002). Evaluasi tim inti juga mendapatkan hasil bahwa UKM Dede Satoe mendapat kesempatan masuk dalam tahapan seleksi oleh BSN dengan peluang dapat mengajukan proses sertifikasi SMM SNI ISO 9001:2008. Hasil audit oleh tim inti cukup signifikan terutama komitmen UKM terkait CPPB-IRT seperti penggantian pagar menjadi dinding plastik agar debu tidak masuk ke dalam ruang produksi atau penggunaan tirai plastik pada pintu untuk mencegah kontaminasi. Selain itu juga terdapat saran perbaikan implementasi ISO mengenai evaluasi *supplier* dan kalibrasi alat ukur.
- Kedua, audit eksternal oleh Lembaga Sertifikasi. UKM Dede Satoe lolos tahap seleksi dan mendapatkan kesempatan mengajukan proses sertifikasi ke lembaga sertifikasi PT. Mutuagung Lestari. Pendampingan terus dilakukan oleh tim, mulai dari persiapan sertifikasi, audit sertifikasi, tindak lanjut hasil audit eksternal sampai diterbitkannya sertifikasi untuk UKM. Setelah menjalani audit eksternal, pada UKM Dede Satoe ditemukan 2 saran perbaikan, 7 ketidaksesuaian minor dan 1 ketidaksesuaian major terkait dengan kalibrasi alat ukur. Namun semua ketidaksesuaian tersebut segera ditindaklanjuti oleh UKM Dede Satoe dan akhirnya UKM Dede Satoe berhasil mendapatkan Sertifikasi ISO 9001:2008 per 8 Januari 2016.

Dari tahapan proses evaluasi yang ada, dapat dilihat bahwa terdapat seleksi yang ketat sampai suatu UKM dinyatakan

layak untuk ikut dalam program sertifikasi yang didanai oleh BSN. Tanpa adanya komitmen manajemen/pemilik, keterlibatan karyawan, pelaksanaan proses yang konsisten, budaya perbaikan berkelanjutan dan konsistensi pelaksanaan sistem manajemen mutu sepanjang proses pendampingan, maka keberhasilan untuk meraih sertifikasi ISO 9001:2008 niscaya akan sulit tercapai.



<p>Audit Internal: Tim Inti Program</p>	<p>Audit pre-Sertifikasi: BSN</p>	<p>Audit Sertifikasi: PT. Mutuagung Lestari (Pembiayaan BSN)</p>
<p>Hasil temuan: UKM Dede Satoe: 2 minor, 4 Observasi, 4 OFI UKM Dede Satoe dinyatakan lolos seleksi untuk diaudit BSN</p>	<p>Hasil temuan: UKM Dede Satoe dinyatakan lolos untuk ikut program sertifikasi ISO 9001:2008</p>	<p>Hasil temuan: 1 major, 7 minor, 2 OFI Setelah ditindaklanjuti, UKM Dede Satoe mendapatkan Sertifikasi ISO 9001:2008 terbit per 8 Januari 2016</p>

Gambar 5. Evaluasi hasil implementasi dari audit internal menuju audit sertifikasi



Gambar 6. Sertifikasi SNI ISO 9001:2008 untuk UKM Dede Satoe dari PT. Mutu Agung Lestari

Bagi UKM Dede Satoe, implementasi bermanfaat dalam proses kinerja yang lebih terstruktur dan terdokumentasi. Hal ini juga memudahkan pemilik dalam memantau kinerja karyawan dan jumlah *stock* produk dan bahan bakunya. Selain itu, implementasi juga menjadi jalan bagi UKM Dede Satoe dalam memasarkan produknya ke luar negeri karena saat ini UKM Dede Satoe sedang memproses produknya agar dapat di ekspor ke luar negeri.

4.2 Penerapan Sistem Keamanan Pangan HACCP

Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) dilakukan untuk mencegah masalah keamanan pangan dan diterima oleh otoritas internasional sebagai cara paling efektif untuk mengendalikan penyakit bawaan makanan (Stanley *et al.*, 2011). Tujuan penerapan HACCP adalah untuk mengidentifikasi, mengawasi, dan mengendalikan bahaya (*hazard*) selama proses produksi, penanganan, dan penggunaan bahan pangan. Dengan sistem keamanan pangan ini, seluruh proses mulai dari persiapan bahan baku hingga distribusi produk akhir akan dikendalikan mutunya melalui identifikasi titik-titik kritis untuk mencegah terjadinya bahaya tertentu dalam pangan.

Setelah mendapatkan sertifikasi SNI ISO 9001 di awal tahun 2016, UKM Dede Satoe terus mandiri mengembangkan diri dan usahanya. Pada tahun 2017, UKM Dede Satoe juga mendapat sertifikasi HACCP untuk menjamin keamanan pengolahan pangannya untuk produk sambal dengan 5 varian yaitu sambal surabaya, sambal sereh, sambal ikan roa, sambal ikan jambal roti, sambal ikan peda, dan sambal ikan klotok. Tidak dipungkiri, baik sertifikasi SNI ISO 9001:2008 maupun sertifikasi HACCP telah membuat kiprah produk sambal Dede Satoe dan distribusinya semakin meluas baik di pasar domestik dan kancah internasional. Namun, sertifikasi-sertifikasi yang ada harus tetap diaudit untuk mengawasi konsistensi pelaksanaannya (dikenal dengan istilah *audit surveillance*), dan kesemuanya ini memerlukan investasi finansial.

Di sisi lain, UKM Dede Satoe menghadapi dilema tuntutan pasar akan penerapan berbagai standar, Dede Satoe dihadapkan beberapa pilihan diantara: (i) kebutuhan untuk mengajukan *upgrading* sertifikasi ISO 9001:2015 (sertifikat yang lama perlu diperbaharui), (ii) *audit surveillance* untuk sertifikasi HACCP, atau (iii) pengajuan sertifikasi Sistem Manajemen Keamanan Pangan ISO 22001, sebagai alternatif satu sertifikasi menggantikan kedua sertifikasi sebelumnya.

Dalam dilema ini, UKM Dede Satoe merasa perlu mendapatkan pembinaan dan kembali bekerja sama dengan Ubaya dalam program hibah pengabdian multi tahun yang merupakan pendanaan dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Ristekdikti) Republik Indonesia. Dalam pendampingan Program Pengembangan Produk Unggulan Daerah (PPPUD) mulai tahun 2019 ini, UKM Dede Satoe akhirnya mendapatkan titik terang bahwa sebagai salah satu produsen bahan makanan sebaiknya melanjutkan sertifikasi HACCP. Penerapan SNI ISO 9001 telah mempersiapkan kapabilitas dan kesiapan UKM untuk menghadapi *audit surveillance* HACCP. Sedangkan penerapan ISO 22001 tidaklah tepat untuk skala UKM seperti Dede Satoe.

Kontribusi Tim Ubaya bukan hanya melakukan pendampingan dalam perihal perbaikan proses sebagai tindak lanjut hasil *audit surveillance* HACCP, tapi juga melakukan pembinaan implementasi HACCP pada tiga varian sambal baru dan produk baru yang akan dirilis (yaitu sambal korek, sambal serih, dan sambal rujak manis, dan berbagai produk bumbu dalam kemasan seperti bumbu rendang, bumbu soto dan bumbu rujak)

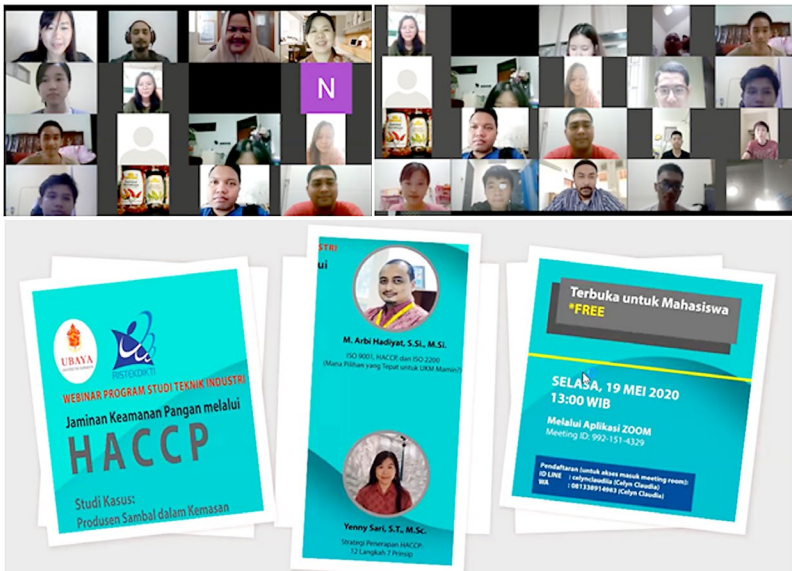
4.2.1 Langkah Penerapan HACCP

Menurut aturan SNI CAC/RCP 1:2011 dan Thaheer (2005), langkah penerapan HACCP menggunakan tahapan dan prinsip yang dikenal dengan 12 Langkah 7 Prinsip.

Berikut ini penjelasan ringkas terkait 12 Langkah 7 Prinsip yang dilakukan oleh UKM Dede Satoe.

Langkah 1: Pembentukan tim HACCP

Tim HACCP Dede Satoe dibentuk pada tanggal 13 April 2017 melalui Surat Keputusan Pimpinan dan tim ini bertanggung jawab kepada Pimpinan. UKM Dede Satoe menjamin semua personal yang ikut serta dalam aktivitas HACCP, mempunyai kemampuan untuk melaksanakan fungsinya dan mempunyai pendidikan, kualifikasi, pelatihan, dan pengalaman relevan yang diperlukan (Gambar 7 menunjukkan pelatihan penyegaran terkait HACCP untuk semua tim).



Gambar 7. Pelatihan HACCP

Dalam melaksanakan kegiatannya, Tim HACCP berpedoman pada manual sistem, prosedur operasional, dan tata cara kerja yang didokumentasikan dan dikendalikan dalam ruang lingkup perusahaan. Menurut Winarno (2008), keahlian-

keahlian yang diharapkan mampu dilakukan oleh tim HACCP adalah sebagai berikut: (a) Menetapkan lingkup dan rencana HACCP, (b) Mengidentifikasi bahaya, (c) Menetapkan tingkat keakutan dan resiko dari bahaya yang teridentifikasi, (d) Mengidentifikasi titik kritis kendali, merekomendasikan cara pengendalian, menetapkan batas kritis, prosedur *monitoring*, dan verifikasi, (e) Merekomendasikan tindakan koreksi yang tepat ketika terjadi penyimpangan, dan (f) Merekomendasikan atau melaksanakan investigasi sehubungan dengan rencana HACCP.

Langkah 2: Deskripsi Produk

Informasi produk dapat diperoleh melalui pertanyaan-pertanyaan seperti komposisi, spesifikasi, kemasan, kondisi penyimpanan, daya awet, dan cara distribusi produk. Menurut Winarno (2008), beberapa informasi dasar perlu digali untuk memberikan petunjuk akan potensi bahaya dapat berupa: (a) Jenis bahan pengemas yang mungkin mempengaruhi pertumbuhan bakteri, (b) Pengendalian suhu yang benar untuk mencegah tumbuhnya bakteri yang dapat mengontaminasi makanan, (c) Metode distribusi yang diperlukan pada semua tahap yang dapat mempengaruhi kualitas produk, dan (d) Persyaratan konsumen yang meminta persyaratan tertentu.

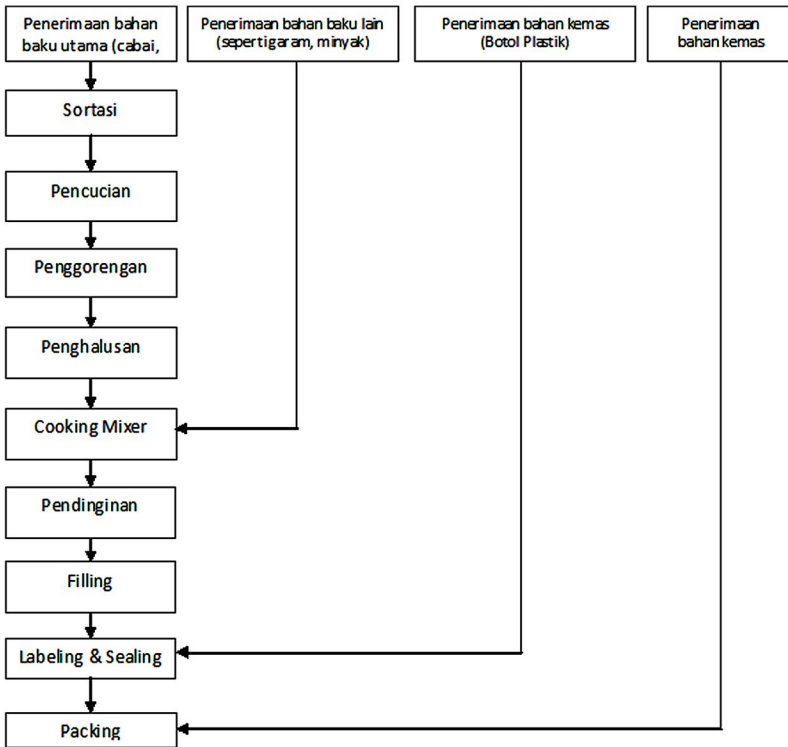
Deskripsi produk Dede Satoe telah dilakukan pada lima varian sambal Surabaya, sambal ikan roa, sambal ikan jambal roti, sambal ikan klotok/peda, dan ikan teri. Perbaikan perlu dilakukan melalui *update* pada bagian deskripsi produk di Manual HACCP, penambahan varian sambal baru (sambal korek, sambal serih, dan sambal rujak manis) dan produk bumbu (seperti bumbu rendang, bumbu soto, bumbu rawon) mengakibatkan perubahan/penambahan pada deskripsi produk dan bahan baku.

Langkah 3: Identifikasi Maksud/Rencana Penggunaan

Rencana penggunaan produk harus disesuaikan dengan sasaran konsumen dan memperhatikan populasi yang sensitif. Kelompok yang sensitif pada umumnya adalah kelompok manula (manusia usia lanjut), bayi, wanita hamil, orang sakit/baru sembuh, kelompok orang dengan daya tahan yang terbatas. Penggunaan produk Dede Satoe adalah makanan sebagai lauk yang ditujukan untuk konsumen masyarakat umum tanpa ada batasan kelompok yang sensitif. Produk ini tidak direkomendasikan untuk digunakan apabila terdapat kelainan fisik pada kemasan seperti kemasan terbuka atau kelainan fisik pada produk seperti produk berubah warna dari warna normal.

Langkah 4 & 5: Penyusunan Bagan Alir & Konfirmasi di Lapangan

Bagan alir diperlukan untuk menggambarkan proses secara lengkap dan jelas agar potensi bahaya yang muncul di setiap proses dapat diuraikan dan dikendalikan. Diagram alir harus meliputi seluruh tahap-tahap dalam proses secara jelas, yaitu mengenai (a) rincian seluruh kegiatan proses termasuk inspeksi, transportasi dan penyimpanan, (b) bahan-bahan yang dimasukkan ke dalam proses seperti bahan baku, pengemasan, air, dan bahan kimia, (c) keluaran dan proses seperti limbah. Bagan alir dalam Manual HACCP Dede Satoe dilengkapi dengan acuan prosedur mutu dan indikator yang jelas dalam pengendalian setiap prosesnya. Verifikasi diagram/bagan alir dilakukan untuk semua varian sambal dan produk bumbu, dengan melakukan wawancara dan konfirmasi terhadap divisi produksi dan pemilik UKM Dede Satoe.



Gambar 8. Contoh Diagram Alir untuk Produk Sambal Surabaya

Langkah 6: Analisis bahaya (Prinsip 1)

Analisis potensi bahaya dilakukan untuk setiap bahan baku yang digunakan dan untuk setiap tahapan produksi. Potensi bahaya mencakup bahaya biologi, kimia, atau fisik (B, K dan F) yang dapat menyebabkan sakit atau cedera jika tidak dikendalikan. Penentuan signifikansi bahaya (Signifikan atau Tidak – S/TS) mempertimbangkan frekuensi kejadian dan tingkat keparahan yang didefinisikan dalam tiga level, yaitu rendah (*Low* – L), menengah (*Medium* – M) dan tinggi (*High* – H), sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Penentuan Signifikansi Bahaya

		<i>Severity (Tingkat Keparahan)</i>		
		L	M	H
Frekuensi (Peluang Terjadi)	L	LL	ML*	HL*
	M	LM	MM*	HM*
	H	LH*	MH*	HH*

* umumnya dianggap signifikan dan akan dipertimbangkan dalam penetapan CCP

Contoh analisis bahaya, penetapan risiko dan cara pencegahan yang dilakukan Dede Satoe (pada bahan baku utama) dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Contoh Analisis Bahaya Pada Bahan Baku Utama Yang Digunakan Dede Satoe

Bahan Baku	Jenis Cemara	Penyebab	Frekuensi L/M/H	Severity L/M/H	Signifikan	Tindakan Pencegahan
Cabe Rawit	B: -	-	-	-	-	-
	K: Residu Pestisida	Terbawa dengan bahan baku saat budidaya di pihak supplier	L	H	S	Sebelum digunakan dilakukan pencucian dan pemasakan
	F: Rambut dan benda asing	Terbawa dengan bahan saat penanaman pasca panen dan distribusi	L	M	TS	Pengecekan bahan baku secara visual saat penerimaan bahan baku
Bawang Merah	B: -	-	-	-	-	-
	K: Residu Pestisida	Terbawa dengan bahan baku saat budidaya di pihak supplier	L	H	S	Sebelum digunakan dilakukan pencucian dan pemasakan
	F: Tanah, Rambut	Terbawa dengan bahan baku saat budidaya dan distribusi	L	M	TS	Pengecekan bahan baku secara visual saat penerimaan bahan baku

Langkah 7: Identifikasi dan Penentuan Titik Kendali Kritis (Prinsip 2)

Penentuan Titik Kendali Kritis (TKK) atau *Critical Control Point* (CCP) di dalam proses produksi merupakan tahapan dalam proses pengolahan pangan yang jika tidak diawasi dengan baik akan menimbulkan hasil pangan yang tidak aman (Winarno, 2008). CCP perlu dikendalikan hingga mencapai pada level yang dapat diterima. Level yang dapat diterima merupakan kadar atau dosis yang tidak akan menimbulkan sakit pada manusia yang mengonsumsinya. CCP dapat diidentifikasi dengan menganalisis setiap tahapan produksi dengan potensi bahaya dan signifikansi bahaya yang dihasilkan beserta tindakan pencegahan yang dilakukan. Namun, dengan menganalisis dari segi signifikansi bahaya dapat menghasilkan jumlah CCP yang lebih banyak dari seharusnya. Untuk menentukan CCP yang tepat dan benar, maka proses identifikasi CCP menggunakan pedoman keputusan CCP yang ada dalam diagram pohon keputusan yang ada dalam SNI CAC/RCP 1:2011 Rekomendasi nasional kode praktis – Prinsip umum *higiene* pangan (BSN, 2015).

Langkah 8: Penetapan batas kritis (Prinsip 3)

Batas kritis merupakan nilai maksimum dan/atau minimum dari parameter biologi, kimia, atau fisik yang harus dikendalikan pada suatu CCP untuk menghilangkan atau mengurangi potensi bahaya pangan hingga pada batas yang dapat diterima. Penetapan batas kritis terhadap setiap CCP yang telah teridentifikasi dapat ditentukan berdasarkan beberapa sumber berikut: (a) Hasil riset dari divisi riset industri atau lembaga riset lain, (b) Standar: SNI (Standar Nasional Indonesia), Codex, ISO, Departemen Kesehatan, Departemen Pertanian, Departemen Perindustrian dan Perdagangan, dan lain-lain, (c) Data dari literatur atau (d) Saran dari para pakar.

Contoh rumusan titik kritis kendali dan batasnya untuk

produk sambal Dede Satoe adalah proses pemasakan dan pengemasan, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Penentuan Titik Kendali Kritis Pada Produk Sambal Dede Satoe

Titik Kendali	Kasus	Tolok Ukur	Keterangan
CCPA Pemasakan (Cooking Mixer)	Kontaminasi mikroba pada suhu pemasakan yang tidak tepat	Suhu pemasakan harus dikendalikan 110o C - 135o C selama ± 4.5 jam.	Instruksi Kerja Produksi
CCP B Pelabelan & Sealing	Kontaminasi mikro-akibat sealing yang bocor	Seal pada kemasan tidak boleh bocor	Form Inspeksi Produk Jadi

Langkah 9: Penetapan pemantauan dan persyaratan untuk memonitor CCP (Prinsip 4)

Monitoring merupakan suatu pengamatan atau pengukuran yang telah direncanakan untuk memastikan bahwa CCP terkendali. Sistem pemantauan di UKM DEDE SATOE dilakukan terhadap keseluruhan sistem HACCP beserta persyaratan dasarnya (CPPB). Sistem pemantauan di UKM Dede Satoe mencakup pemeriksaan bahan masuk, inspeksi dalam berbagai hal seperti inpeksi selama proses produksi, sanitasi dan mesin produksi, produk jadi dan distribusi.

Langkah 10: Menetapkan tindakan perbaikan (Prinsip 5)

Tindakan perbaikan yang harus dilakukan bila terjadi penyimpangan pada batas kritisnya. Terdapat beberapa pilihan tindakan koreksi yang dapat diambil jika terjadi penyimpangan batas kritis, yakni: (a) Produk diisolasi dan ditahan untuk dilakukan evaluasi keamanan, (b) Dilakukan proses ulang, (c) Proses dilanjutkan ke tahap berikutnya di mana penyimpangan pada tahap tersebut dapat segera dikendalikan pada tahap selanjutnya, atau (d) Produk dimusnahkan. Tindakan perbaikan

dalam UKM Dede Satoe telah dijalankan sejak implementasi SNI ISO 9001 yaitu melalui prosedur tindakan perbaikan dan pencegahan produk yang tidak sesuai.

Langkah 11: Penetapan prosedur verifikasi pemantauan keefektifan HACCP (Prinsip 6)

Proses verifikasi dapat dilakukan secara internal maupun eksternal dan mencakup 4 kegiatan yaitu validasi HACCP, peninjauan kembali hasil pemantauan, pengujian produk atau proses audit. DEDE SATOE mengembangkan metode verifikasi untuk keseluruhan sistem HACCP meliputi audit internal dan tinjauan manajemen, pengujian laboratorium (seperti: uji kelayakan air, uji *nutrition fact*, uji formalin) maupun kalibrasi peralatan.



Gambar 8. Proses audit HACCP secara internal (atas) dan eksternal (bawah: audit *surveillance*)

Langkah 12: Penetapan dokumentasi dan pemeliharaan rekaman.

Jaminan sistem HACCP DEDE SATOE dipelihara melalui konsistensi sistem manajemen yang terdokumentasi dalam dokumen sistem manajemen yang terklasifikasikan dalam 4 (empat) jenjang sebagai berikut :

1. Jenjang Pertama: Manual mutu dan HACCP, menjelaskan tentang latar belakang perusahaan, kebijakan, tujuan serta komitmen untuk menyelenggarakan sistem mengikuti standar yang diacu.
2. Jenjang Kedua: Prosedur Mutu, menerangkan penerapan dari semua kegiatan HACCP DEDE SATOE dalam memenuhi persyaratan standar.
3. Jenjang Ketiga: Instruksi Kerja, menerangkan hal-hal yang lebih rinci jika belum ada pengaturan dalam Prosedur Mutu
4. Jenjang Keempat: Formulir Mutu, merupakan formulir untuk mencatat penerapan sistem manajemen mutu dan HACCP.

Dokumentasi dilakukan melalui pencatatan harian dari penerimaan bahan baku hingga penyimpanan dan distribusi produk. Dokumentasi ini dapat membantu untuk menjamin pelacakan produk dari awal hingga akhir, dapat menjadi sumber tinjauan data jika terjadi pengaduan dari konsumen maupun untuk keperluan monitoring dan verifikasi.

5 | STRATEGI PEMASARAN

Sambal memang sebuah produk yang khas, dan pembuatannya mungkin memerlukan sentuhan tradisional. Namun saat ini sudah cukup banyak produk sambal yang beredar di masyarakat, dengan berbagai macam bentuk, jenis, dan kemasannya, masing-masing mengklaim sebagai sambal khas daerah. Beberapa jenis sambal masih mempertahankan keasliannya, melalui proses pembuatan manual dan berbasis padat karya, sebut saja sambal terasi, sambal matah, sambal cabe hijau, dan begitu banyak jenis sambal tradisional lainnya. Pada sisi lain, *brand* sambal tertentu sudah melakukan produksi secara massal berbasis mesin industri, namun sudah bergeser menjadi sambal yang lebih modern, seperti saus sambal, atau bahkan sambal terasi tradisional yang agak sedikit “kehilangan” tradisionalnya, karena tidak lagi terlihat butiran biji-biji cabe di dalamnya.

Bagaimanapun, kondisi ini menimbulkan kompetisi antar *brand* sambal tersebut. Sebagai salah satu “pemain” sambal,

DD1 telah mampu menembus persaingan tersebut melalui serangkaian strategi bisnis dan pemasaran, tanpa kehilangan “ke-khas-an” sambalnya. Meskipun masih ber-skala UKM, DD1 berhasil menerapkan sistem manajemen yang baik, sehingga dapat mempertahankan kualitas produknya, mempertahankan pasarnya, selalu bergerak melalui continuous improvement, dan menjadi percontohan bagi UKM sejenis

Bagaimana bentuk dan eksekusi strategi bisnis dan pemasaran DD1, akan dijelaskan pada bagian ini, mengacu pada strategi bauran pemasaran (*marketing mix*). Dimulai dari penjelasan produk, cara promosi, penentuan harga, proses distribusi, alokasi SDM, perbaikan proses, dan pemeliharaan fasilitas.

Strategi 1 : Keunikan produk

Jika masyarakat di Indonesia ini ditanya tentang “ketidaklengkapan” saat mereka sarapan, makan siang, atau makan malam, bahkan ketika mereka nyemil pun, maka sebagian besar jawaban adalah “kurang sambal” atau “kurang pedas”. Jawaban ini mungkin akan seragam di seluruh penjuru wilayah Indonesia, mulai ujung timur sampai barat Indonesia. Informasi semacam ini yang menjadi dasar DD1 untuk memilih produk “sambal” sebagai unggulannya, hingga Ibu Susi sebagai pendiri DD1 mempunyai inisiatif untuk membuat sambal untuk dijual. Pada dasarnya, Ibu Susi memang mempunyai hobi memasak. Rasa masakan Ibu Susi memang khas, dan banyak dipuji oleh beberapa rekan dan saudara.



Gambar 9. Berbagai produk sambal DD1.

Sebuah penelitian di UGM tahun 2018 (<https://ugm.ac.id/id/berita/16174-peneliti-ugm-kumpulkan-ragam-sambal-dari-seluruh-indonesia>) menunjukkan, bahwa di Indonesia terdapat 322 macam sambal, sebanyak 257 diantaranya digunakan untuk masakan dan hidangan. Lalu, berbagai jenis sambal itu dikelompokkan lagi menjadi sambal mentah 119 macam dan sambal masak 138 macam. Pada kesempatan lain, sebuah penelitian berjudul “*Protecting Ourselves from Food: Spices and morning sickness may shield us from toxins and microorganisms in the diet*” menuliskan bahwa komposisi rempah di dalam makanan pedas dapat menekan bakteri merugikan di dalam makanan. (<http://people.uncw.edu/bruce/hon%20210/pdfs/Foods%20Sherman%202001.pdf>)

Menilik hasil kedua penelitian ini, tidak berlebihan jika akhirnya Ibu Susi selaku pendiri DD1 memutuskan untuk memilih sambal sebagai cikal bakal wirausahanya. Pada sisi lain, bahan-bahan untuk membuat sambal tersedia secara luas di daerah Surabaya dan sekitarnya.

Sebuah teori tentang berpikir kreatif dan inovatif menyatakan bahwa dengan berangkat dari bahan-bahan yang mungkin secara ekonomis tidak terlalu tinggi harganya, lalu secara bertahap menemukan kelemahan sekaligus inspirasi dari bahan tersebut, maka muncullah sebuah produk inovatif. Bahan-bahan dasar sambal seperti cabe, bawang, secara ekonomi belum bisa dikatakan komoditi yang berharga tinggi. Inovasi Bu Susi selaku pemilik DD1, mengakomodasi cabe dan bawang menjadi sambal yang mempunyai nilai ekonomis lebih tinggi

“Produk yang berkualitas, disusun oleh bahan-bahan yang paling baik”, demikian salah satu tips dari Bu Susi selaku pemilik DD1. Komitmen ini dibawa dan dipertahankan secara terus-menerus. Menurunkan kualitas sambal ketika harga cabe mahal, mungkin sebuah keniscayaan. Namun, bagi Bu Susi, kualitas adalah hal yang tidak bisa ditawar. Berapapun harga cabe yang paling berkualitas, itulah yang akan diambil. Harga sambal akan sedikit banyak terkoreksi, namun kualitas sambal tidak pernah akan diturunkan. Seiring berjalannya waktu, lokasi dan *supplier* cabe serta bahan lain pembuat sambal semakin dapat diakses, dan semakin mudah menemukan bahan berkualitas.

Bagaimana penerimaan masyarakat terhadap produk sambal? Pertanyaan ini seakan-akan tidak layak dipertanyakan di kawasan Indonesia. Sangat jarang masakan khas tanpa didampingi sambal, sehingga sambal akan berpeluang tinggi diterima di semua kalangan masyarakat. Tentu saja, variasi dan inovasi sambal juga menjadi pertimbangan Bu Susi. Varian sambal seperti sambal original, sambal sereh, sambal rujak, sambal ikan teri, sambal cabe hijau, dan masih banyak varian lain. Bahkan, Bu Susi menciptakan varian bumbu sebagai produk pelengkap, seperti bumbu soto daging, bumbu soto ayam, bumbu rawon, dan koya.

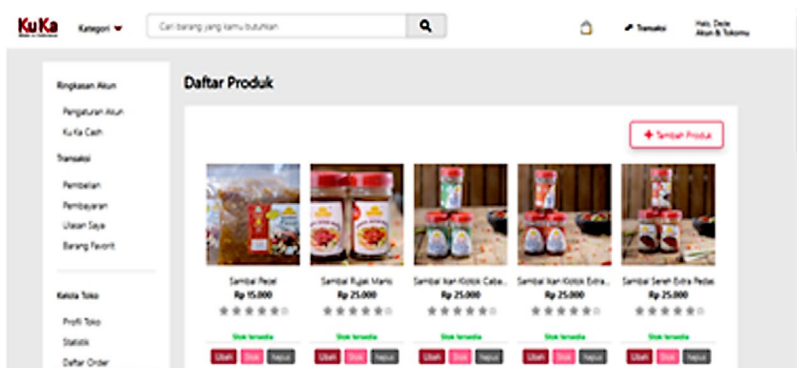
Strategi 2 : Distribusi produk

Berawal dari produk lokal Surabaya, sambal DD1 saat ini sudah dipasarkan secara nasional. Lebih dari itu, sambal DD1 bahkan sudah menyentuh pasar di negara Amerika. Pada distribusi produk secara nasional, DD1 memasuki sambal ke beberapa supermarket yang mempunyai jaringan luas, seperti Carrefour, Transmart, Gelael, Ranch Market, Farmer, dan Aeon. Juga memasuk pada beberapa jaringan toko oleh-oleh yang sudah terkenal, seperti CakNing, Bhek Putra, Tanjung, Sowan, dan toko lainnya.

Bentuk kerjasama DD1 dengan supermarket tidak dalam konsinyasi. Pertimbangan ini diambil, karena cukup berat bagi UKM selevel DD1 untuk menyediakan sejumlah produk tanpa ada pembayaran dahulu oleh pihak supermarket. Kerjasama yang lebih sesuai dengan kemampuan DD1 adalah berbentuk beli-putus, supermarket memberikan pembayaran atas produk yang diambil dari DD1, tanpa ada ikatan kontrak. Satu sisi, bentuk beli-putus lebih sesuai untuk UKM, namun dalam jangka panjang, supermarket berhak sewaktu-waktu tidak mengambil produk UKM.

Langkah-langkah yang ditempuh oleh DD1 dalam memulai pemasaran produk sambal, dimulai dari pemasaran secara sederhana, melalui beberapa toko ritel. Sambal DD1 perlahan-lahan mulai dikenal, dan diterima oleh masyarakat melalui toko-toko tersebut. Sambil mencoba untuk memperluas distribusi produk ke toko ritel lain, DD1 mencoba untuk masuk ke beberapa supermarket yang telah mempunyai nama. Tentu saja, persyaratan untuk masuk ke supermarket ternama lebih kompleks (seperti pembayaran *listing fee*, dan biaya *mailer* katalog produk), namun semangat untuk memperluas pasar lebih kuat dari sekadar *effort* untuk administrasi memasukkan produk. Usaha-usaha mendistribusikan sambal ini, diimbangi dengan promosi yang masif, melalui keikutsertaan pada serangkaian pameran produk yang diselenggarakan oleh dinas maupun pemerintah kota.

Sampai dengan beberapa tahun perjalanan DD1, distribusi produk telah masuk ke supermarket terkenal, bahkan sampai ke luar negeri. Saat ini, ketika tuntutan zaman mengarahkan semua produk untuk masuk ke *online marketplace*, DD1 juga mempersiapkan diri masuk ke beberapa *platform* pemasaran *online*. *Marketplace* yang dipilih oleh DD1 antara lain Lazada, Tokopedia, Shopee, Kuka, dan Bukalapak. *Platform* lain seperti *Grabfood* dan *Go-food* juga menjadi pilihan DD1 dalam memasarkan produknya. Intinya, semua kemungkinan akan dicoba oleh DD1, tidak menyia-nyaiakan kesempatan untuk masuk ke berbagai macam bentuk pemasaran, selama itu masih dapat ditangani oleh DD1. Data-data penjualan selama 2018-2019 menunjukkan, *platform online* ini cukup banyak memberikan kontribusi signifikan terhadap penjualan produk DD1



Gambar 10. Tampilan *official storde* DD1 di salah satu *marketplace*

Sampai di tahun 2018-2019, atas kerja keras pemasaran ini, DD1 berhasil mendapatkan beberapa penghargaan dari Pemerintah untuk kategori UKM percontohan, bahkan pernah memenangkan juara 1 *home industry*, yang diselenggarakan oleh pemerintah kota. Kemenangan ini menjadi salah satu kunci DD1 memasuki pasar supermarket besar seperti Carrefour dan Transmart. Penghargaan ini tidak lepas dari usaha DD1 untuk

mempertahankan kualitas produknya, dan terus memperluas pemasarannya.



Gambar 11. Salah satu penghargaan yang diterima DD1.

Karena prestasi ini, DD1 seringkali “diajak” oleh pemerintah setempat untuk menghadiri pameran produk UKM bertaraf internasional, sebagai sarana pemerintah untuk memperkenalkan produk UKM Indonesia di pasar internasional. Kesempatan ini tidak disia-siakan oleh DD1, melalui presentasi yang memukau, beberapa calon pembeli dari luar negeri mulai tertarik. Saat ini DD1 sudah memasarkan produk sambal ke Amerika.

Pemasaran hingga ke luar negeri, tidak cukup hanya “berbekal” kualitas dan strategi pemasaran yang handal. Butuh sebuah “pengakuan” formal terhadap produk DD1. Sekali lagi atas prestasinya, tahun 2017-2018, DD1 mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, antara lain dinas UKM dan Badan Standardisasi Nasional. Bantuan ini berupa fasilitas untuk mendapatkan pengakuan sertifikasi manajemen mutu ISO 9001, keamanan pangan HACCP, serta pengujian nutrition fact produk. Sertifikasi ini menjadi beberapa syarat bagi DD1 untuk dapat masuk ke pasar internasional. Melalui pendampingan oleh perguruan tinggi (dalam hal ini oleh Universitas Surabaya-UBAYA), DD1 mampu memenuhi persyaratan pengakuan tersebut. Hal ini akan secara detail dijelaskan pada bagian Strategi 6 (Jaminan produk).

Strategi 3: Penentuan harga

Secara teori, penentuan harga ini tidak jauh berbeda dengan konsep umum Harga Pokok Produksi (HPP), yang disusun dari biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, dan biaya tak langsung (perlengkapan, pemeliharaan, dll). Perhitungan semacam ini juga yang diterapkan oleh DD1.

Harga bahan baku sambal, seperti cabe, bawang, ikan dan bahan lain, cukup banyak menjadi penentu HPP. Fluktuasi harga bahan baku kadang banyak berpengaruh pada HPP, meski DD1 selalu berusaha berusaha menstabilkannya. DD1 berusaha untuk menjalin hubungan baik dengan *supplier* bahan baku, sehingga harga bahan yang didapat relatif lebih stabil, tanpa mengurangi kualitasnya. Selain itu juga terdapat pertimbangan banyaknya bahan yang perlu dibeli dan disimpan. Terlalu banyak bahan baku yang dibeli (ketika harga murah) bisa saja dilakukan, namun biaya simpan bahan akan menjadi naik. Terlalu sedikit bahan baku yang dibeli, berpotensi mendapat bahan dengan kualitas yang berbeda-beda pada tiap kali pembelian, juga harga yang berbeda-beda. Risiko ini dikaji dengan sangat hati-hati oleh DD1.

Biaya operasional DD1 meliputi biaya tenaga kerja, pemeliharaan alat, pemasaran, termasuk biaya mempertahankan sistem produksi (sertifikat ISO 9001 dan HACCP). Biaya operasional relatif lebih stabil daripada bahan baku.

Biaya tenaga kerja, secara bijaksana diatur oleh DD1. Banyak pegawai bisa jadi akan mempercepat proses produksi, namun biaya tenaga kerja akan naik. Pada sisi lain, produk yang terlalu banyak diproduksi berisiko terjadi “tidak laku” jika proses pemasaran tidak optimal. DD1 mempertahankan banyaknya pegawai pada angka yang aman, baik ketika permintaan produk naik maupun menurun. Beberapa bagian yang bisa di-*handle* oleh Bu Susi selaku pemilik DD1, maka tidak diperlukan pegawai khusus, seperti perencanaan produksi, hubungan dengan *supplier*, serta hubungan dengan dinas-dinas terkait.

Biaya sertifikasi juga sedikit banyak menjadi beban DD1 pada awal penerapannya. Semangat dan proaktif dalam mencari informasi, DD1 berhasil mendapatkan hibah sertifikasi ISO 9001 dan HACCP dari dinas dan Badan Standardisasi Nasional. Berbekal komitmen yang tinggi untuk mempertahankan kualitas produk, DD1 tetap mengeluarkan biaya sertifikasi ini di tahun-tahun berikutnya.

Strategi 4: kerjasama

DD1 menyadari bahwa untuk menjalankan bisnis, bahkan di skala UKM pun, tidak akan bisa berjalan “sendiri”. DD1 memerlukan mitra kerjasama sebagai partner untuk lebih maju, sekaligus menimba hal-hal baru dari bentuk apapun kerjasama tersebut. Secara proaktif, DD1 selalu mencari informasi tentang kemitraan maupun program pembinaan dari dinas pemerintah maupun perusahaan. DD1 juga aktif mengikuti berbagai pelatihan, pameran dan lomba-lomba yang diadakan oleh berbagai dinas, hal ini menjadi sarana untuk lebih memperkenalkan produk DD1.

DD1 pernah menjadi binaan dari beberapa kedinasan dari pemerintah kota, pemerintah provinsi, kementerian industri, serta kementerian UKM. Informasi pembinaan ini tidak akan didapat oleh DD1 tanpa secara proaktif mencari informasi dari berbagai sumber. Beberapa bantuan dari pemerintah yang pernah didapatkan oleh DD1 antara lain; fasilitasi perizinan PIRT, *nutrition fact*, dan pengujian kadaluarsa. Selain itu, karena prestasi DD1 dan menjadi salah satu UKM percontohan, pemerintah memberikan juga fasilitasi keikutsertaan DD1 dalam beberapa pameran produk UKM berskala nasional sampai internasional. Bahkan, di awal tahun 2020, DD1 mendapat fasilitas dari dinas perindustrian, berupa pendampingan intensif pakar UKM dari Belanda, yang memberikan masukan tentang pengelolaan produksi, mesin dan manajemen di UKM.



Gambar 12. Suasana pelatihan UKM dari Kemendag dan Badan Ekonomi Kreatif (bekraf) ketika DD1 terpilih menjadi peserta.



Gambar 13. Pendampingan tenaga ahli dari Belanda.

Selain menjadi binaan dinas dan bermitra dengan supermarket, DD1 mempunyai strategi kerjasama dan mitra dalam format lain. Saat ini, DD1 banyak menjadi objek studi

bagi UKM lain yang ingin mengetahui bagaimana DD1 merintis bisnisnya mulai awal hingga saat ini. Aktivitas kunjungan ini terkadang memberikan inspirasi bagi UKM lain untuk mengikuti jejak kesuksesan DD1.

Strategi lain yang juga tidak kalah penting adalah, kemitraan dengan perguruan tinggi. Melalui salah satu fungsi di dalam Tridharma Perguruan Tinggi yaitu program pengabdian kepada masyarakat, DD1 menarik perhatian beberapa universitas untuk membantunya. Saat ini, pendampingan cukup intensif dalam 3 tahun terakhir kepada DD1 adalah dari Universitas Surabaya (UBAYA). DD1 berhasil mendapatkan sertifikasi ISO 9001 dan mempertahankan sertifikasi HACCP, salah satunya adalah adanya kontribusi pendampingan oleh UBAYA. Melalui program hibah dari Kemenristekdikti, UBAYA memberikan transfer pengetahuan dan teknologi kepada DD1, dimana ujungnya adalah pemberdayaan UKM di sekitar kampus. Strategi kerjasama kemitraan dengan universitas ini terbuka luas bagi UKM, karena perguruan tinggi juga dituntut oleh pemerintah untuk mengabdikan kepada masyarakat.



Gambar 14. Kunjungan Dinas UKM, dinas perindustrian, dan studi banding UMKM dari luar kota Surabaya.



Gambar 15. DD1 menjadi narasumber pelatihan Bhabinkamtibmas Polres Trenggalek.

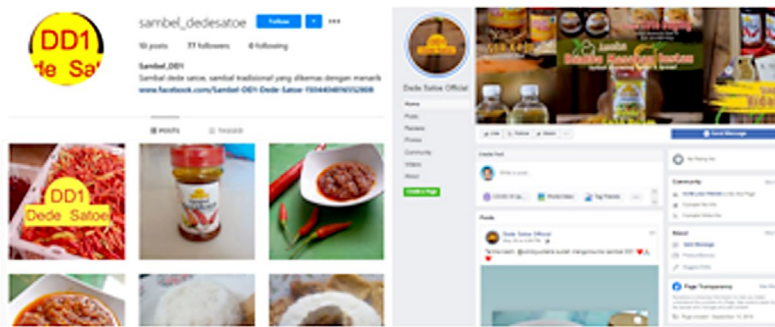


Gambar 16. Kunjungan dari Kemenristekdikti bersama Ubaya dalam rangka monitoring dan evaluasi hibah UKM.

Strategi 5 : Promosi

Pengenalan produk DD1 pada masyarakat tidak dapat dilepaskan dari proses promosi yang selama ini dilakukan oleh DD1. Pada awalnya, sebagaimana promosi yang umum dilakukan secara *online*, DD1 menyebarkan informasi produk melalui berbagai saluran online dan media sosial. DD1 mempunyai akun *official* di Facebook (@sambaldedesatoe) dan Instagram (sambaldedesatoe), serta alamat *website* (<http://sambaldedesatoe.co.id>). Selayaknya media sosial, akun DD1

selalu memberikan informasi kekinian, mulai dari aktivitas DD1 di berbagai pameran, pelatihan, kunjungan pihak luar, serta berbagai penghargaan yang didapat. Informasi di media sosial yang selalu mutakhir, menjadi sumber acuan bagi pembeli dan calon pembeli produk DD1. Berbagai penelitian menyebutkan bahwa media sosial paling banyak menjadi jujugan *netizen* dalam mencari informasi apapun, maka DD1 tidak menyia-nyiakan kesempatan ini dengan selalu “update status”.



Gambar 17. Tampilan media sosial DD1 yang selalu berisi informasi mutakhir.

Tampilan produk yang menarik di media sosial dan *website*, yang juga akan muncul ketika *netizen* “*searching*” dan “*browsing*” di internet juga akan berpengaruh terhadap persepsi para calon pembeli. DD1 berusaha menampilkan sudut pandang fotografi yang canggih pada produk-produknya, sehingga tampilan “cantik” inilah yang selalu akan muncul ketika *netizen* membuka mesin pencari. Selain itu, DD1 sendiri memang sudah merupakan nama yang “unik” dan sangat mudah diingat oleh siapapun. Domain internet “*dede satoe*” lebih menjanjikan daripada sekedar tulisan “*sambal DD1*”, alamat media sosial pun juga mengadopsi penulisan “*dede satoe*”, bukan DD1.

Pada kondisi *non-online*, promosi yang lebih efektif dirasakan oleh Bu Susi sebagai pemilik DD1 adalah ketika

mengikuti berbagai pameran. Memang, ada beberapa pameran produk dimana DD1 harus membayar untuk dapat ikut serta, dan ada juga pameran yang sifatnya fasilitasi gratis dari pemerintah setempat. Namun, tanpa harus menunggu umpan “gratis”, DD1 tetap mencari event pameran yang dirasa efektif mempromosikan produknya, bahkan jika sebuah pameran berharga mahal, DD1 tetap akan mengikutinya jika pameran tersebut potensial untuk promosi.



Gambar 18. Teknik “dark food photography” untuk “mempercantik” tampilan dan menambah nilai jual produk.

Sambil menyelam minum air, begitu kata pepatah. Ketika DD1 membuka *booth* di pameran berskala besar, maka kesempatan untuk mempromosikan produk secara aktif tidak disia-siakan. Sambil mengikuti pameran, DD1 juga akan melihat bagaimana UKM lain menyusun strategi promosinya, jika dirasa sesuai maka strategi tersebut akan diadopsi oleh DD1. Misalkan saja, foto-foto DD1 bersama artis, pejabat, dan pelanggan potensial selama pameran, akan menjadi postingan berkualitas di media sosial DD1. Foto-foto penghargaan DD1,

gambar sertifikasi yang diraih DD1 juga akan terpampang di *booth* pameran untuk lebih menguatkan *brand* produk DD1.



Gambar 19. Artis yang mengunjungi *booth* pameran DD1, menjadi salah satu strategi untuk mengangkat nama produk DD1.



Gambar 20. *Booth* DD1 pada keikutsertaan di pameran berskala nasional.

Selain beberapa cara promosi yang sudah disebutkan, berbekal DD1 yang terpilih menjadi UKM percontohan atau UKM yang mendapat penghargaan di beberapa kali *event*, lalu menjadi peserta UKM pilihan yang mendapatkan “keistimewaan” untuk ikut dalam berbagai *workshop* bersama UKM lain, maka saat inilah DD1 menjalin komunikasi antar-

sesama UKM. Komunikasi ini menjadi salah satu cara promosi DD1 kepada UKM lain, sekaligus menjadi pembuka kerjasama atau kemitraan dengan UKM lainnya.



Gambar 21. DD1 lolos 5 besar Bekraf Becare, bersama beberapa UKM lain mengunjungi kantor bea cukai Tanjung Priok.

Strategi 6: Sistem dan kualitas

Effort untuk menerapkan berbagai sertifikasi ini bukan merupakan hal yang mudah, namun DD1 mempunyai komitmen tinggi dalam membentuk sebuah sistem manajemen, yang akan menghasilkan produk berkualitas tinggi. Buah dari komitmen tinggi ini adalah berhasilnya DD1 mendapatkan sertifikat ISO 9001 dan HACCP. ISO 9001 merupakan sistem manajemen yang menjamin proses DD1 berjalan melalui siklus perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan secara konsisten dan terus-menerus menghasilkan produk yang berkualitas. Lebih jauh, produk berkualitas yang dibuat harus memenuhi standar keamanan pangan HACCP, termasuk komposisi bahan produk yang memenuhi *nutrition fact*.



Gambar 22. Sertifikat ISO9001 dan HACCP yang diraih oleh DD1.

Berbekal pengakuan-pengakuan tersebut, DD1 menjadikannya sebagai komoditi dalam strategi pemasarannya. Setiap keikutsertaan dalam pameran, DD1 selalu menampilkan sertifikasi tersebut, sebagai bukti kepada calon pembeli bahwa DD1 adalah UKM yang tersistem dengan baik, dengan produk yang terakui kualitas dan keamanannya. Logo ISO 9001 dan HACCP yang menempel pada label produk juga secara signifikan menambah nilai ekuitas merek (kekuatan merek) produk DD1.

Lebih lanjut, sertifikasi yang sifatnya internasional ini menjadi pintu masuk DD1 untuk memasarkan produknya ke luar negeri. Sebagaimana banyak dipaparkan oleh beberapa kementerian di Indonesia, salah satu hal yang meningkatkan daya saing produk UKM Indonesia adalah pemenuhan standar-standar internasional seperti ISO 9001, HACCP dan ISO 22000. Beberapa negara mensyaratkan salah satu atau bahkan ketiga sertifikasi tersebut agar produk buatan Indonesia diizinkan masuk ke negara tersebut. Saat ini, salah satu negara tempat produk DD1 sudah bisa masuk adalah Amerika Serikat. DD1 masih akan memperluas pasaran luar negerinya, target dalam jangka pendek ini adalah masuk ke negara-negara di Asia Tenggara dan Australia.

6 | PENGELOLAAN KEUANGAN UKM

Menjalankan usaha kecil dan menengah bukan hal mudah bagi pemilik. Modal yang terbatas, terbatasnya *cash in flow*, dan keterbatasan kemampuan dan jumlah sumber daya manusia merupakan tantangan tersendiri untuk membuat bisnis tetap bertahan. Tuntutan harus mampu bersaing dengan produk pabrikan dan produk UKM lain juga membuat pemilik UKM harus memutar otak untuk terus menghasilkan produk berkualitas, dengan harga yang bersaing dan dalam jumlah yang cukup di pasar. Beberapa hal tersebut membuat pengelolaan keuangan sangat penting untuk dipahami oleh pemilik UKM.

Banyak pemilik hanya berfokus pada memperluas pangsa pasar, tetapi cenderung mengabaikan bagaimana pengelolaan bisnisnya. Sebagian pemilik UKM enggan untuk belajar memahami pengelolaan keuangan, padahal hal tersebut sangat penting untuk mempercepat bisnis mencapai tujuan yang diharapkan. Berikut adalah beberapa alasan yang membuat pemilik UKM harus melakukan pengelolaan keuangan:

1. Memastikan bahwa bisnis memiliki cukup sumber daya; untuk memenuhi kebutuhan operasionalnya;
2. Memastikan laba yang diperoleh cukup; dan
3. Mengoptimalkan utilisasi penggunaan dana dan aset lain yang dimiliki.

UKM Dede Satoe, telah menerapkan pengelolaan keuangan cukup baik. Berikut ini adalah beberapa kunci penting dalam pengelolaan keuangan UKM yang telah diterapkan di UKM Dede Satoe.

Rekening pribadi terpisah dengan rekening UKM

Saat ini masih banyak pemilik UKM yang hanya memiliki satu rekening. Rekening tersebut digunakan untuk transaksi pribadi sekaligus transaksi bisnis UKM. Uang pemilik adalah uang UKM dan berlaku sebaliknya. Rekening tersebut juga kadang tidak hanya digunakan untuk membiayai kegiatan operasional, tetapi juga utang pemilik dan UKM, sehingga mengakibatkan hal-hal sebagai berikut.

1. Dana untuk kebutuhan pribadi dan keluarga terpakai untuk kepentingan UKM dan sebaliknya dana UKM digunakan untuk membiayai kebutuhan pribadi. Uang UKM memang merupakan hak pemilik, namun jika sering digunakan untuk memenuhi kebutuhan pribadi, akan banyak dana yang terpakai sehingga laba UKM habis untuk membiayai kepentingan pribadi pemilik dan bukan untuk pengembangan perusahaan. Bahkan dapat terjadi, UKM tidak dapat membiayai beban operasionalnya karena dana UKM terpakai untuk membiayai kebutuhan pemilik yang tidak terkontrol.
2. Jika transaksi pribadi dan UKM cukup banyak dan intensif, maka kontrol dan pelacakan transaksi untuk memisahkan transaksi pribadi dan transaksi UKM dapat membuat pemilik bingung dan lebih lanjut lagi, karena

merasa terlalu merepotkan maka proses kontrol dan pemisahan transaksi tidak dilakukan. Pemilik tidak lagi tahu berapa dari sejumlah uang di rekeningnya yang merupakan dana pribadi, dan mana yang berasal dari UKM.

3. Penggabungan rekening pribadi dengan rekening UKM juga membuat transaksi keuangan hanya dapat dipantau oleh pemilik, karena jika mutasi rekening tersebut diketahui oleh karyawan atau staf akuntansi, maka akan mengganggu privasi pemilik. Akibatnya pemilik harus melakukan sendiri proses pelacakan transaksi dan rekonsiliasi bank yang seharusnya dapat didelegasikan kepada staf.

Rekening untuk transaksi pribadi harus dipisahkan dengan rekening yang digunakan untuk UKM. Tidak bisa dipungkiri, *cash in flow* UKM pada masa-masa tertentu tidak mencukupi untuk membiayai kegiatan UKM. Jika pemilik merasa perlu ada tambahan dana yang diberikan untuk UKM, maka pemilik dapat memindahkan sejumlah dana dari rekening pribadi ke rekening UKM. UKM harus mencatat transaksi ini sebagai transaksi “pinjaman dari pemilik” jika pemilik menghendaki adanya pengembalian saat dana UKM mencukupi, atau mencatatnya sebagai “tambahan modal pemilik” jika pemilik menganggap tambahan dana tersebut sebagai bagian dari investasi kepada pemilik yang tidak perlu dikembalikan. Sebaliknya, saat pemilik membutuhkan uang dan ingin menggunakannya untuk kepentingan pribadi, maka UKM tetap harus mencatat transaksi ini. Transaksi ini harus dicatat sebagai “prive” jika pemilik menganggap dana tersebut adalah penarikan sebagian modal yang ditanamkan di UKM; atau dicatat sebagai “pinjaman kepada pemilik” jika pemilik akan mengembalikannya apabila dana pribadinya telah mencukupi.

Apabila pemisahan rekening ini bisa dilakukan dengan baik, maka diperoleh keuntungan berikut ini.

1. Seluruh transaksi keuangan pemilik menggunakan dana UKM akan tetap terkendali dan tercatat di laporan keuangan.
2. Pemilik dapat mendelegasikan wewenang kepada staf untuk secara transparan memantau transaksi di rekening UKM tanpa diketahui transaksi pribadinya.
3. Pemilik mengetahui secara pasti jumlah dana pribadi dan dana UKM sehingga dapat membuat perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih baik, untuk kepentingan pribadi maupun untuk kepentingan UKM.
4. Lebih banyak waktu yang dapat digunakan untuk memikirkan hal yang strategis untuk pengembangan UKM, karena tidak perlu repot dan bingung memisahkan transaksi keuangan pribadi dan UKM serta melakukan rekonsiliasi bank.

Gaji kepada pemilik UKM

Pemilik UKM mencurahkan seluruh tenaga dan energinya untuk merintis dan membangun UKM. Bahkan kadang, anggota keluarga lainnya juga ikut membantu tanpa dibayar, karena keterbatasan sumber daya manusia yang dimiliki. Kadang UKM merasa bahwa tenaga yang dikeluarkan untuk UKM tidak perlu dibayar, karena UKM tersebut miliknya sendiri, padahal gaji tersebut sebenarnya adalah *opportunity cost* karena pemilik memilih mengelola UKM dan tidak melakukan aktivitas lainnya seperti bekerja di perusahaan.

Pengakuan beban gaji untuk pemilik dan anggota keluarga pemilik, membuat keuntungan (laba) akan menunjukkan angka yang riil, karena gaji merupakan beban operasional yang harus ditanggung oleh sebuah bisnis. Contoh: Laba UKM tanpa memperhitungkan gaji kepada pemilik adalah Rp 5 juta. Jika tidak ada beban gaji kepada pemilik, perusahaan seakan-akan untung, padahal sebelum menjadi pemilik UKM, pemilik adalah profesional dengan gaji minimal Rp 15 juta yang memutuskan untuk mendirikan UKM dan keluar dari

pekerjaannya. Seharusnya jika gaji pemilik diakui, maka laba UKM bukan sebesar Rp 5 juta, tetapi lebih kecil. Pemilik UKM tidak harus menggaji dirinya terlalu besar. Skema gaji yang digunakan bermacam-macam, sebagaimana contoh berikut ini.

1. Gaji dapat dihitung secara variabel berdasarkan persentase laba UKM, misalnya kurang lebih 10% dari laba UKM. Atau persentase penjualan UKM, misalnya 5% dari nilai penjualan.
2. Gaji tetap setiap bulan, misalnya Rp 10 juta/bulan.
3. Kombinasi antara gaji tetap dan variabel. Misal: gaji tetap Rp 2 juta ditambah 2,5% dari laba UKM.

Untuk UKM Dede Satoe, skema yang dipilih adalah gaji tetap setiap bulan. Gaji juga tidak harus diterima, tetapi dapat diakui sebagai tambahan investasi pemilik. Gaji dapat memotivasi pemilik untuk terus mengembangkan UKM.

Mengelola *cash flow*

Cash flow (arus kas) adalah aliran kas masuk dan kas keluar di suatu perusahaan pada periode tertentu. Menjaga aliran kas supaya tetap positif (kas masuk (*cash inflow*) lebih besar daripada kas keluar (*cash outflow*)) sangat penting, terutama bagi UKM yang memiliki sumber dana terbatas, untuk memastikan bahwa semua tagihan dan biaya operasional terbayar pada periode berikutnya. Oleh sebab itu ada beberapa hal yang harus dilakukan, diantaranya sebagai berikut.

- Tertib administrasi utang-piutang
Pengelola UKM kadang terlalu sibuk untuk melakukan kegiatan produksi dan memperluas pasar sehingga tidak melakukan pencatatan utang (tagihan yang harus dibayar) dan jumlah piutang pelanggan secara detail. Kadang berapa total tagihan yang harus dibayar dan berapa piutang yang harus ditagih juga tidak dapat diketahui karena tidak dilakukan pencatatan. Akibatnya:

1) beberapa tagihan lupa dibayar dan terpaksa harus membayar lebih tinggi akibat adanya tambahan bunga/denda/kehilangan diskon, 2) kelabakan karena kekurangan uang untuk membayar tagihan karena tidak dihitung dengan cermat totalnya, 3) lupa menagih pelanggan sehingga kas yang seharusnya diterima, tidak jadi diterima pada periode yang ditentukan. Hal tersebut tentunya akan merugikan perusahaan. UKM juga harus mengarsip Surat Jalan dan Faktur dengan baik untuk mempermudah proses penagihan pada pelanggan. Untuk mempermudah administrasi utang dan piutang UKM dapat memanfaatkan bantuan teknologi informasi sederhana seperti *excel*, maupun aplikasi akuntansi sederhana seperti *Zahir Accounting* seperti yang dilakukan oleh UKM Dede Satoe. Pemanfaatan teknologi informasi akan membuat proses menjadi lebih efisien, sehingga tidak terlalu menyita waktu pengelola UKM untuk melakukan administrasi utang dan piutang.

- Selektif memilih pelanggan

Meskipun UKM membutuhkan pelanggan, namun tidak semua pelanggan harus dilayani. Ada beberapa jenis pelanggan yang dapat dilayani UKM, pelanggan perorangan konsumen akhir, perusahaan, *reseller* dan distributor. Sistem pembayaran yang digunakan dapat berupa pembayaran tunai, atau kredit. Pelanggan perorangan yang merupakan konsumen akhir, sebaiknya dilayani secara tunai. Sistem pembayaran non tunai dapat digunakan dengan bantuan platform *e-commerce* yang terpercaya pembayarannya seperti: Gojek, Tokopedia, dan Shopee, sehingga dapat dipastikan kas masuk akan diterima jika ada transaksi penjualan. Pelanggan perusahaan, *reseller* atau distributor biasanya akan memilih sistem pembayaran kredit dengan termin waktu pembayaran. Beberapa perusahaan *retailer* besar yang

memiliki jaringan luas, kadang termin pembayarannya lama. Bagi UKM, melayani *retailer/* distributor besar sangat bermanfaat untuk memperluas pasar dengan cepat. Namun di sisi lain jika tidak diperhitungkan dengan baik maka *cash inflow* perusahaan akan terganggu karena termin pembayaran yang lama. Sebelum menandatangani kontrak dan melayani pelanggan tersebut, UKM harus membuat simulasi *cash flow* dengan termin pembayaran yang dijanjikan oleh pelanggan. Jika sistem pembayaran tersebut tidak membuat *net cash flow* perusahaan defisit secara signifikan, maka termin pembayaran tersebut dapat diterima.

- Jumlah persediaan barang dagangan optimum
UKM harus memiliki jumlah sediaan yang cukup supaya dapat memenuhi seluruh kebutuhan pelanggan. Jumlah sediaan yang terlampau sedikit mengakibatkan ada penjualan yang gagal dilakukan karena jumlah sediaan tidak mencukupi. Potensi pendapatan yang akan meningkatkan jumlah kas masuk akan berkurang. Sebaliknya jumlah persediaan yang terlampau banyak juga berakibat pada berhentinya kas. Kas yang seharusnya dapat digunakan untuk membiayai lainnya, harus mengendap disimpan di sediaan. Persediaan yang berlebihan juga berisiko menimbulkan produk kadaluarsa yang tentunya juga akan merugikan perusahaan. Untuk menentukan jumlah persediaan yang optimum, perlu dilakukan studi berdasarkan data historis. Contoh: UKM dapat menganalisis jumlah penjualan bulanan tiap varian produk dalam satu tahun terakhir. Data ini dapat dijadikan acuan untuk menyiapkan jumlah sediaan. Berikut akan disajikan tabel data penjualan varian produk Sambel Surabaya Extra Pedas tahun 2019 untuk 3 saluran pemasaran yaitu toko, Shopee, dan Supermarket “X”. Angka penjualan yang dipakai **bukanlah angka yang sebenarnya.**

Bulan	Jumlah (Botol)			
	Toko	Shopee	Supermarker "X"	Total
Januari	100	40	200	340
Februari	90	35	210	335
Maret	120	42	200	362
April	100	40	190	330
Mei	110	41	210	361
Juni*	180	70	250	500
Juli	110	38	200	348
Agustus	80	40	190	310
September	100	43	205	348
Oktober	100	40	200	340
November	120	38	195	353
Desember*	160	65	230	455

* *penjualan naik cukup signifikan dibanding bulan lainnya karena Idul Fitri dan Natal.*

- Jika diasumsikan kondisi permintaan tahun 2020 sama dengan 2019. Permintaan dari supermarket X diasumsikan maksimum 2 Order Pembelian dalam 1 bulan. Jika dilihat dari data tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam kondisi normal (diluar bulan Lebaran dan Natal), dalam sekali pemesanan, supermarket pesan sebanyak 105 botol (210 botol/2). Jika permintaan harian melalui toko dan Shopee maksimum 7 botol per hari dan diasumsikan bahwa waktu persiapan produksi sampai pengemasan maksimal adalah 5 hari, maka jumlah Sambal Surabaya Extra Pedas yang perlu disimpan adalah $105 \text{ botol} + (7 \text{ botol} \times 5) = 140 \text{ botol}$. Perhitungan di atas dapat digunakan untuk kondisi normal. Jumlah ini dapat disesuaikan menjelang Lebaran atau Natal atau saat harga bahan baku utama yaitu cabe rawit dan bawang putih sedang rendah.

Contoh di atas menunjukkan bahwa rekapitulasi pencatatan penjualan harian dan bulanan sangat penting dilakukan untuk mengestimasi jumlah persediaan. Pengelola UKM dapat membuat pencatatan manual dengan bantuan aplikasi excel atau pencatatan transaksi otomatis menggunakan aplikasi akuntansi. UKM Dede Satoe menggunakan aplikasi Zahir Accounting untuk mendata penjualan per varian, per pelanggan per bulan.

- Membuat estimasi *cash flow*

Pengelola UKM disarankan untuk membuat estimasi *cash flow* untuk periode mendatang sebagai bagian dari anggaran (*budget*). Estimasi ini akan sangat bermanfaat untuk menganalisis posisi *cash flow* UKM mendatang sehingga UKM dapat menentukan langkah taktis yang diperlukan. Estimasi *cash flow* sebaiknya dibuat dengan beberapa skenario, misalnya tiga skenario yaitu pesimis, normal dan optimis. Skenario pesimis adalah kondisi *cash in flow* diperkirakan lebih rendah dari kondisi normal, atau *cash outflow* diperkirakan lebih tinggi dari kondisi normal. Estimasi normal adalah kondisi semua yang diekspektasikan dapat tercapai, sedangkan estimasi optimis adalah kondisi *cash in flow* lebih tinggi dari yang diharapkan, atau *cash outflow* lebih rendah dari kondisi normal. Berikut adalah contoh bentuk sederhana dari estimasi *cash flow* dengan 3 skenario (**bukan angka yang sebenarnya**).

UKM "X"			
Estimasi Penerimaan Kas 2021			
	Pesimis	Normal	Optimis
Penjualan Tunai	660.000.000	720.000.000	780.000.000
Penerimaan kas dari penjualan kredit tahun 2021	530.000.000	580.000.000	638.000.000
Penerimaan kas dari penjualan kredit tahun 2020	160.000.000	176.000.000	193.600.000
Total kas yang diterima	1.350.000.000	1.476.000.000	1.611.600.000

UKM "X"			
Estimasi Pengeluaran Kas 2021			
	Pesimis	Normal	Optimis
Biaya Produksi			
Pembelian Bahan Baku	350.000.000	385.000.000	423.500.000
Upah Tenaga Kerja Langsung	230.000.000	253.000.000	278.300.000
Biaya Overhead Produksi	120.000.000	126.000.000	132.300.000
Total Pengeluaran untuk Biaya Produksi	700.000.000	764.000.000	834.100.000
Biaya Operasional			
Pengeluaran kas untuk beban penjualan	120.000.000	150.000.000	100.000.000
Pengeluaran kas untuk beban administrasi	260.000.000	250.000.000	220.000.000
Total Pengeluaran Kas	1.080.000.000	1.164.000.000	1.154.100.000

UKM "X"			
Estimasi Anggaran Kas 2021			
	Pesimis	Normal	Optimis
Penerimaan Kas	1.350.000.000	1.476.000.000	1.611.600.000
Dikurangi: Pengeluaran Kas	1.080.000.000	1.164.000.000	1.154.100.000
Perubahan Kas dari Aktivitas Operasional	270.000.000	312.000.000	457.500.000
(-) Prive	20.000.000	20.000.000	20.000.000
(+) Pinjaman Bank Mandiri	150.000.000	150.000.000	150.000.000
(-) Pembayaran Cicilan	75.000.000	75.000.000	75.000.000
Perubahan Saldo Kas 2021	325.000.000	367.000.000	512.500.000
Saldo Kas, 1 Januari 2021	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Saldo Kas, 31 Desember 2021	425.000.000	467.000.000	612.500.000

Perhitungan Biaya Pokok Produksi yang Tepat

Berikut ini biaya produksi yang dapat dikategorikan menjadi tiga.

1. Biaya bahan langsung, biaya bahan langsung adalah biaya bahan baku dan biaya bahan pengemas yang secara efisien dapat diukur konsumsi penyerapannya ke produk ke produk. Contoh: untuk produk Sambal Dede Satoe yang dimaksud dengan biaya bahan baku langsung adalah cabe, bawang putih, minyak goreng, garam, gula, potasium sorbat dan botol pengemas.
2. Biaya tenaga kerja langsung adalah upah harian dan kompensasi lainnya yang diterima oleh karyawan yang secara langsung terlibat dalam produksi
3. Biaya *overhead* produksi (biaya produksi lainnya) biaya produksi tambahan yang tidak dapat dikategorikan sebagai biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja, seperti elpiji, beban listrik, air untuk produksi, beban

sewa gedung produksi, biaya penyusutan peralatan produksi, dan semua biaya produksi lainnya.

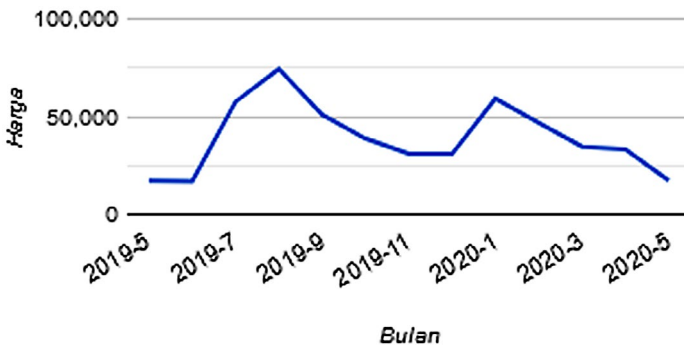
Total biaya pokok produksi dihitung dengan menjumlahkan biaya bahan baku dengan biaya tenaga kerja langsung dan biaya *overhead* produksi. Selanjutnya total biaya pokok produksi dibagi dengan total unit yang diproduksi. Contoh perhitungan untuk satu botol Sambal Korek botol 135 gram adalah sebagai berikut (**angka yang digunakan bukan angka yang sebenarnya**):

Perhitungan Biaya Pokok Produksi (BPP) Standard per Botol				
Varian Sambel Korek	Total Produksi		800	Berat: 135 gram
	Total Waktu Produksi:		3	
	Kuantitas	Satuan	Biaya/Satuan (Rp)	Total (Rp)
Biaya Bahan Langsung:				
Cabe rawit merah	65	Kg	43.000	2.795.000
Bawang putih	55	Kg	30.000	1.650.000
Minyak goreng	40	L	14.000	560.000
Garam	4	Kg	1.400	5.600
Gula	1	Kg	13.700	13.700
Potasium sorbat	0.1	Kg	83.499	8.350
Botol	800	Botol	1.300	1.040.000
Etiket	800	Lembar	200	160.000
Aluminium seal	800	Lembar	700	560.000
Box	66	Box	1.600	105.600
Lakban	1	Roll	20.000	20.000
Total Biaya Bahan Langsung (X)				6.898.250
Biaya Tenaga Kerja (TK) Langsung				
Ongkos petik cabe	65	Kg	4.000	260.000
Ongkos kupas bawang	50	Kg	4.000	200.000
TK (3 Orang)	3	Hari	360.000	1.080.000
Total Biaya Tenaga Kerja Langsung (Y)				1.540.000
Biaya Overhead Produksi	Total biaya 12 bulan (A)	Hari efektif 12 bulan (B)	Tarif per Hari (A:B)	Total 3 hari (Rp)
LPG 3kg	Rp1.800.000	300	6.000	18.000
LPG 12kg	Rp5.200.000	300	17.333	52.000
Listrik	Rp10.800.000	300	36.000	108.000
Air	Rp13.200.000	300	44.000	132.000
Penyusutan alat produksi	Rp15.000.000	300	50.000	150.000
Sewa Gedung	Rp15.000.000	300	50.000	150.000
Perlengkapan kerja	Rp600.000	300	2.000	6.000
Transport pembelian	Rp6.600.000	300	22.000	66.000
TK Serabutan (2 orang)	Rp72.000.000	300	240.000	720.000
THR TK Produksi	Rp30.000.000	300	100.000	300.000
Lain-lain	Rp200.000	300	667	2.000
Total Biaya Overhead Produksi (Z)				1.704.000
Total Biaya Pokok Produksi (800 botol) (X+Y+Z)				10.142.250
Biaya Pokok Produksi per Botol:			12.678	

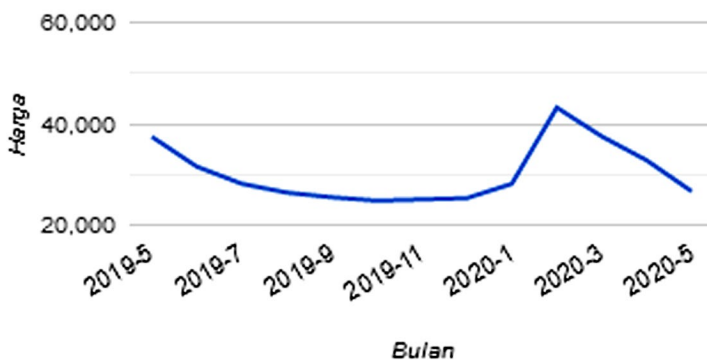
Perhitungan biaya pokok produksi di atas adalah contoh perhitungan BPP untuk produk yang dijual lokal. Untuk produk ekspor, biayanya harus disesuaikan ulang sesuai dengan tambahan biaya yang terjadi akibat tuntutan ekspor, seperti biaya kemasan khusus.

Penetapan BPP menggunakan *standard costing* yang artinya besarnya biaya produksi ditetapkan berdasarkan estimasi standar biaya yang diperkirakan akan terjadi pada periode setahun mendatang. Harga bahan baku utama produk sambal yaitu cabe dan bawang cukup fluktuatif. Oleh sebab itu untuk menghitung *standard cost* digunakan harga rata-rata, UKM bisa memilih harga rata-rata 1 tahun terakhir ditambah dengan estimasi inflasi di periode berikutnya. Perhitungan tidak harus dilakukan di awal tahun, tetapi bisa di tengah tahun. Contoh: UKM Dede Satoe menghitung BPP tiap bulan Juni, dan mulai berlaku Juli. Penetapan *standard cost* untuk bahan baku cabe dan bawang ditetapkan berdasarkan rata-rata 1 tahun terakhir (Juni 2019 sampai Mei 2020). Jika fluktuasi harga cabe dan bawang adalah sebagai berikut:

Grafik Harga rata-rata cabe rawit bulanan di Jawa Timur dalam 12 bulan terakhir (sampai Mei 2020)



Grafik Harga rata-rata bawang putih bulanan di Jawa Timur dalam 12 bulan terakhir (sampai Mei 2020)



Berdasarkan grafik tersebut dapat diambil rata-rata harga cabai adalah Rp 40.000,- sedangkan bawang adalah Rp 30.000,-. Jika diperkirakan tingkat inflasi tahun adalah 10% maka *standard cost* untuk harga cabe dan bawang adalah Rp43.000,- dan Rp33.000,-. Sedangkan untuk biaya lain yang harganya tidak fluktuatif dapat dihitung menggunakan biaya pembelian/pembayaran terakhir ditambah dengan perkiraan inflasi, dan untuk biaya tenaga kerja dapat ditetapkan sesuai kebijakan yang akan diambil perusahaan terkait kenaikan gaji, upah dan tunjangan lainnya.

Penetapan Harga Jual

Ada beberapa faktor yang memengaruhi harga jual. Menurut Horngren, Datar & Rajan (2015) ada tiga faktor yang memengaruhi harga.

1. Pelanggan

Produk harus dijual sesuai dengan kemampuan pelanggan untuk membeli produk kita, seberapa tinggi pelanggan mau membayar untuk produk kita. UKM dapat melakukan *survey* kepada pelanggan untuk mengetahui hal tersebut.

2. Pesaing

Produk sambal adalah produk yang cukup banyak dijual di pasaran, oleh sebab itu UKM juga harus memperhatikan harga pesaing. Harga produk tidak boleh terlampaui tinggi di atas pesaing, meski demikian UKM tidak perlu menekan harga lebih rendah dari pesaing, apalagi jika produk UKM sudah memiliki pangsa pasar, merek sudah cukup dikenal dan memiliki keunggulan dibanding pesaing.

3. Biaya

Biaya produksi juga merupakan faktor penentu harga. Biaya produksi harus dihitung dengan tepat sehingga harga jual juga dapat ditentukan dengan tepat.

Harga jual dasar ditetapkan dengan menambahkan BPP ditambah dengan target keuntungan (persentase keuntungan) yang diinginkan oleh UKM. Target keuntungan yang cukup paling tidak:

1. Mampu menutup beban operasional dan beban penjualan termasuk beban yang muncul saat ekspor.
2. Memperhitungkan faktor risiko akibat barang kadaluarsa.
3. Memperhitungkan faktor *saving* untuk pengembangan bisnis.

Berikut akan ditampilkan perhitungan harga untuk Sambal Korek. Pada tabel Perhitungan Biaya Pokok Produksi (BPP) per botol diketahui BPP Sambal Korek kemasan 135 gram adalah **Rp 12.678,-**. Estimasi beban operasional selama 1 tahun diketahui adalah sebagai berikut (**bukan angka yang sebenarnya**):

Beban Operasional	
BOP Gaji	150.000.000
BOP Transportasi & Ongkos Kirim	12.000.000
BOP Listrik	18.000.000
BOP Air	12.000.000
BOP Telepon	2.000.000
BOP Konsumsi	2.000.000
BOP Penyusutan	600.000
BOP Iuran Kebersihan Keamanan & Sumbangan	1.000.000
BOP Meterai & Benda Pos	4.000.000
BOP Sewa	5.000.000
BOP Asuransi –BPJS	900.000
BOP Lainnya*	8.500.000
Total (A)	216.000.000
Jumlah produksi 1 tahun (B)	67.500
Beban operasional per unit (A:B)	3.200

**sudah termasuk estimasi produk rusak/kadaluarsa*

Pada tabel di atas, total biaya operasional (BOP) dalam satu tahun adalah Rp 216.000.000,- . Nominal tersebut kemudian kita bagi dengan estimasi jumlah produksi seluruh produk (tidak hanya Sambel Korek) sejumlah 67.500 unit maka akan diperoleh beban operasional per unit adalah Rp 3.200/unit (botol). Jika UKM menginginkan saving untuk pengembangan bisnis minimal adalah Rp8.000,-/botol. Maka minimum keuntungan yang harus diperoleh adalah Rp11.200/botol atau:

$$\begin{aligned}
 \text{Harga Jual/botol} &= \text{BPP/botol} + \text{Target Keuntungan} \\
 &= \text{Rp12.678,-} + \text{Rp11.200,-} \\
 &= \text{Rp23.878,-}
 \end{aligned}$$

Berdasarkan biaya, maka harga jual yang tepat +/- Rp 23.878. Target keuntungan juga dapat dinyatakan dalam bentuk persentase sebagai berikut:

$$\begin{aligned}\text{Harga Jual/botol} &= \text{BPP/botol} + \text{Margin Keuntungan} \\ &= \text{BPP/botol} + (85\% \times \text{BPP}) \\ &= \text{Rp}12.678,- + (85\% \times 12.678) \\ &= \text{Rp}23.454,-\end{aligned}$$

Selain faktor biaya produksi di atas, UKM harus memperhatikan faktor penentu harga yang lain (kemampuan pelanggan untuk membeli produk kita dan harga pesaing), setelah ketiga faktor tersebut dipertimbangkan, barulah harga ditetapkan.

Harga juga sebaiknya ditetapkan berbeda-beda sesuai *platform* penjualan yang digunakan. Platform online seperti Tokopedia, Shopee, Lazada, Gojek menarik sejumlah biaya tertentu dari penjual. Biaya yang dikenakan oleh *platform online* tersebut harus ditambahkan ke harga jual dasar. *Opportunity cost* juga harus dipertimbangkan saat menetapkan harga jual, khususnya untuk penjualan kredit. Termin pembayaran yang cukup lama, mengakibatkan UKM kehilangan kesempatan untuk mendapatkan pendapatan atas investasi uang yang mengendap di pelanggan tersebut. Contoh: Termin pembayaran supermarket X adalah 2 bulan sejak barang diterima. Bulan Juli 2020 penjualan kepada supermarket tersebut adalah Rp 50 juta. Jika dana sebesar Rp 50 juta didepositokan maka selama 2 bulan akan memperoleh bunga 1%. Maka 1% (Rp 500.000,-) tersebut juga harus diperhitungkan ketika menetapkan harga jual. Berikut adalah contoh sederhana perhitungan harga jual untuk Sambal Korek kemasan botol 135 gram.

Harga jual untuk ekspor juga harus ditetapkan berbeda, karena ada beberapa biaya yang hanya muncul saat penjualan ekspor, misalnya biaya pengurusan dokumen ekspor. Jika pembayaran menggunakan mata uang asing, maka faktor

fluktuasi kurs juga perlu dipertimbangkan saat menentukan harga jual ekspor. Selain itu untuk ekspor Produk UKM Sambal Indonesia sangat khas, berbeda dengan *chili sauce* yang ada di pasaran, sehingga harganya tidak harus mengikuti harga *chili sauce* yang banyak beredar di luar negeri, sehingga UKM bisa menetapkan harga lebih tinggi dibandingkan *chili sauce* yang beredar di pasaran.

Meningkatkan Aset

UKM kadang memiliki keterbatasan dana untuk meningkatkan asetnya, padahal beberapa aset seperti mesin dan peralatan produksi, komputer bahkan kendaraan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas yang pada akhirnya akan membuat perusahaan berkembang. Oleh karena itu UKM harus cerdas mencari alternatif lain untuk meningkatkan aset yang diperlukan. Berikut ini adalah beberapa alternatif yang bisa dipilih:

1. Meminjam dana dari bank

Beberapa Bank memberikan kredit dengan bunga UMKM dengan persyaratan yang relatif mudah dan bunga yang kompetitif. UKM dapat memanfaatkan hal tersebut untuk membiayai aset dan kebutuhan lain yang produktif. Sebelum memutuskan untuk kredit bank, UKM sebaiknya membuat estimasi *cash in flow* dan *cash outflow* (seperti pembahasan sebelumnya: mengelola *cash flow*). UKM harus memastikan bahwa laba dan *cash in flow* setiap bulan mampu untuk membayar cicilan sekaligus bunga bank. UKM juga harus memastikan bahwa investasi aset tersebut akan memberikan total pengembalian (*return*) lebih tinggi dibanding total pinjaman (termasuk bunga). Contohnya adalah sebagai berikut:

UKM investasi aset tetap berupa mesin produksi senilai Rp 100 juta dengan meminjam dana dari bank dengan

cicilan per bulan selama 3 tahun. Tingkat bunga diketahui 9%/tahun. Mesin tersebut diestimasi akan memberikan tambahan laba bagi UKM sebesar Rp 40 juta per bulan, selama 6 tahun. Umur mesin diperkirakan 6 tahun tanpa nilai sisa.

Total tambahan *return* yang akan diperoleh dari mesin baru tersebut diestimasi adalah Rp240 juta (Rp40 juta x 6), sedangkan nilai dari investasi tersebut (termasuk cicilan selama 3) tahun dapat diketahui dengan menghitung total nilai cicilan sampai lunas. Besarnya cicilan per bulan dapat dihitung sebagai berikut:

$$P = \frac{PV}{\left[\left(\frac{1 - (1+i)^{-n+1}}{i} \right) + 1 \right]}$$

$$P = \frac{\text{Rp}100.000.000,-}{((1-(1,0075)^{-35})/0,0075)+1}$$

$$P = \text{Rp}3.156.301,-$$

Jadi cicilan per bulan adalah Rp3.156.301,-, jika jumlah cicilan adalah 36 kali (3 tahun) maka total cicilan selama 3 tahun adalah Rp113.626.836,-. Selanjutnya kita bandingkan dengan total return yang akan didapatkan sepanjang umur mesin (6 tahun) yaitu Rp240.000.000,-. Masih ada selisih lebih sejumlah Rp 126.373.164,- (Rp240 juta – Rp113.626.836,-)

2. Bekerjasama dengan berbagai institusi untuk mendapatkan HIBAH dan bantuan
Setiap tahun beberapa instansi pemerintah seperti BEKRAF (Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif), Disperindag (Dinas Perindustrian dan Perdagangan), Dinas Koperasi dan beberapa bank memiliki anggaran untuk pembinaan UKM supaya menjadi lebih baik. Jika memenuhi kualifikasi, UKM akan mendapatkan

bantuan yang diperlukan seperti peralatan produksi, keikutsertaan dalam pameran, pendampingan, pengurusan ijin seperti PIRT (Produk Industri Rumah Tangga) dan bahkan sertifikasi seperti sertifikasi ISO (International Organization for Standardization) dan HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) yang sangat diperlukan UKM makanan dan minuman. UKM juga dapat menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi sebagai mitra dalam program pengabdian kepada masyarakat yang didanai secara mandiri oleh institusi perguruan tinggi, BSN (Badan Standarisasi Nasional), Kemenristekdikti, maupun organisasi asing yang bekerjasama dengan perguruan tinggi. Selain itu UKM juga dapat menjalin kerjasama dengan instansi swasta sebagai mitra binaan sebagai bagian dari bentuk *Corporate Social Responsibility* yang harus dilakukan perusahaan. Bantuan yang diberikan memang bukan berupa uang tunai, namun sangat bermanfaat.

Penilaian Kinerja

UKM perlu melakukan pengukuran kinerja setiap periode (misalnya tahunan) untuk menilai apakah kinerja pada periode tersebut cukup baik, lebih baik dari periode sebelumnya atau sebaliknya. Pengukuran kinerja juga dapat dijadikan indikator apakah bisnis yang kita kerjakan saat ini masih menjanjikan untuk dilanjutkan atau tidak. Ada beberapa alat ukur keuangan yang dapat digunakan untuk menilai kinerja UKM, yaitu sebagai berikut.

- **Pertumbuhan pendapatan**
Indikator ini menunjukkan apakah produk kita diserap semakin baik oleh pasar. Diukur dengan membandingkan antara pendapatan yang diperoleh tahun ini dengan tahun sebelumnya. Jika tahun 2017 dan 2018 total pendapatan berturut-turut adalah sebagai berikut: Rp1.200.000,- dan Rp1.350.000,-. Maka pertumbuhan pendapatan adalah:

= $(Rp1.350.000 - Rp1.200.000)/Rp1.200.000,-$ atau sebesar 12,5%

- **Persentase laba**

Indikator ini menunjukkan keuntungan yang diperoleh perusahaan dari penjualan. Diukur dengan membandingkan laba bersih dengan pendapatan. Jika pada tahun 2019 laba bersih yang diperoleh adalah Rp200.000.000,- dan pendapatan adalah Rp1.000.000.00,- maka persentase laba adalah $Rp200.000.000,-/Rp1.000.000.000,-$ atau sebesar 20%. Jika pada tahun 2018 besarnya persentase laba adalah 15% maka keuntungan dari penjualan di tahun 2019 lebih tinggi (lebih baik dari kondisi tahun lalu).

- **ROI (*Return on Investment*)**

Indikator ini mengukur seberapa besar keuntungan yang dihasilkan dari total investasi yang ditanamkan di perusahaan. ROI dapat dihitung dengan perhitungan sebagai berikut.

$ROI = \text{Laba Bersih} / \text{Total Aset}$

Jika pada tahun 2019 laba bersih yang diperoleh adalah Rp200.000.000,- dan total aset adalah Rp800.000.000,- maka persentase laba adalah $Rp200.000.000,-/Rp800.000.000,-$ atau sebesar 25%. Jika pada tahun 2018 besarnya persentase laba adalah 35% maka pada tahun 2018 perusahaan lebih efisien dan produktif menggunakan aset yang dimiliki.

- **Perputaran piutang usaha**

Indikator ini menunjukkan efisiensi piutang usaha, untuk mengukur kecepatan pembayaran piutang usaha. Semakin tinggi nilai perputaran piutang usaha, maka semakin efisien piutang usaha, karena dana tidak terlalu lama mengendap sebagai piutang usaha tetapi dapat diputar kembali untuk menghasilkan penjualan. Perputaran piutang usaha dapat dihitung sebagai berikut:

$$\text{Rasio Perputaran Piutang Usaha} = \frac{\text{Penjualan Kredit}}{\text{Piutang Usaha Rata}^2}$$

$$\text{Piutang Usaha Rata}^2 =$$

$$\frac{\text{Piutang usaha awal periode} + \text{Piutang usaha akhir periode}}{2}$$

Jika pada tahun 2019 total penjualan kredit sebesar Rp600.000.000,-, jumlah piutang 1 Januari 2019 adalah Rp60.000.000,- dan piutang 31 Desember adalah Rp65.000.000,- maka rasio perputaran piutang usaha adalah sebagai berikut:

$$\text{Piutang Usaha Rata}^2$$

$$= (\text{Rp60.000.000,-} + \text{Rp65.000.000,-}) / 2$$

$$= \text{Rp62.500.000,-}$$

$$\text{Rasio Perputaran Piutang Usaha}$$

$$= \text{Rp600.000.000,-} / \text{Rp62.500.000,-}$$

$$= 9,6$$

Artinya dalam satu tahun (2019) piutang berputar 9,6 kali. Angka ini sebaiknya dibandingkan dengan periode sebelumnya untuk mengetahui apakah ada peningkatan perputaran piutang.

- Perputaran persediaan

Indikator ini mengukur efektivitas pengelolaan persediaan (*inventory*). Rasio ini menghitung kecepatan perusahaan menjual persediaan barangnya. Perputaran persediaan dihitung dengan cara:

$$\text{Rasio Perputaran Persediaan} = \frac{\text{Beban Pokok Penjualan}}{\text{Persediaan rata-rata}}$$

$$\text{Persediaan Rata}^2 =$$

$$\frac{\text{Persediaan awal periode} + \text{Persediaan akhir periode}}{2}$$

Jika pada tahun 2019 total beban pokok penjualan sebesar Rp300.000.000,-, jumlah persediaan 1 Januari 2019 adalah Rp30.000.000,- dan persediaan 31 Desember adalah Rp40.000.000,- maka rasio perputaran persediaan adalah sebagai berikut:

Persediaan Rata²

$$= (\text{Rp}30.000.000,- + \text{Rp}40.000.000,-) / 2$$

$$= \text{Rp}35.000.000,-$$

Rasio Perputaran Persediaan

$$= \text{Rp}300.000.000,- / \text{Rp}35.000.000,-$$

$$= 8,6$$

Artinya dalam satu tahun (2019) persediaan berputar 8,6 kali.

Kinerja tidak cukup diukur dari aspek keuangan saja, namun harus dilengkapi dengan indikator non keuangan seperti kepuasan pelanggan, jumlah komplain pelanggan, produktivitas tenaga kerja **dan** waktu pemenuhan order.

7 | PERJALANAN EKSPOR

“Awalnya waktu dulu sering ke luar negeri dan setiap mau makan susah banget. Karena di luar negeri sangat susah untuk mencari sambal. Apalagi orang Indonesia yang tak bisa lepas dari rasa pedas. Sehingga dari situ saya ingin mengenalkan pada dunia mengenai eksistensi dari sambal,” sambut pendiri Dede Satoe terkait pandangan dan keinginan untuk mengeksport produk sambal yang kini menjadi Visi dari Dede Satoe.

Dalam kesempatan kali ini, Susi turut menceritakan beberapa pengalaman lain sewaktu dia berada di Dinas Perdagangan Luar Negeri selama belasan tahun. Pada waktu itu, Susi mendapatkan tugas untuk memeriksa *Certificate of Origin* (COO). Selain itu, Susi turut menjabat di Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) Industri Makanan, Minuman, dan Kemasan. Menurutnya, dengan memiliki pengalaman yang cukup di beberapa bidang tersebut membuat Susi enggan untuk pensiun begitu saja. Hingga akhirnya mendorong Susi

untuk merealisasi dan mengeksekusi hal tersebut. “Akhirnya ya muncul aja di benak saya, kemudian muncul semangat dan perjuangan untuk merealisasi dan mengeksekusinya,” paparnya waktu itu.

Oktober 2016 menjadi kisah yang tak terlupakan bagi Dede Satoe yang kini telah menembus pasar internasional. Bermula saat Jawa Timur sedang merayakan hari jadi ke-71, Gubernur Jawa Timur saat itu mengadakan pameran yang bertepatan dengan Jatim Fair selama 10 hari di Grand City, Surabaya. Soekarwo yang akrab dipanggil Pakde Karwo turut mengundang *buyer-buyer* dari berbagai negara, seperti Belanda, Amerika, Australia, dan lain-lain. Saat itu, Pakde Karwo meminta seluruh seluruh industri kecil bidang makanan se-Jawa Timur untuk gelar produk dengan dapat meningkatkan pangsa ekspor bagi industri kecil.

“Ikutlah Dede Satoe dalam gelar produk dan kebetulan saat itu seluruh perizinan yang dibutuhkan untuk ekspor sudah memadai, seperti izin edar, halal, hingga ISO,” papar Susi saat menceritakan kondisi Dede Satoe saat menghadiri gelar produk.

Pada kesempatan tersebut, Susi menceritakan jika saat itu ia turut membawa berbagai varian sambal untuk gelar produk. Kemudian *buyer-buyer* yang diundang turut berkeliling melihat berbagai industri yang berpartisipasi. Serentak Susi mengatakan jika salah satu *buyer* dari Amerika saat itu tertarik dengan sambal Dede Satoe. Saat itu juga Susi menyampaikan jika ia langsung diwawancarai oleh *buyer* tersebut. Mulai dari perizinan yang dimiliki, cara produksi, hingga kapasitas produksi turut ditanyakan.

“Sepulangnya dia ke Amerika, *buyer* tersebut langsung kontak ke saya via email dan menanyakan apakah saya bisa mengirimkan sambal Surabaya ke Los Angeles untuk pemeriksaan di sana. Ternyata setelah lolos pemeriksaan, terjalinlah kerjasama tersebut hingga saat ini. Saya bersyukur karena telah memiliki perizinan-perizinan standar yang dibutuhkan saat itu,” ceritanya sambal mengingat masa lalu.

Namun siapa sangka jika kerjasama tersebut tidak berjalan begitu mulus. Tepatnya saat Donald Trump menjabat sebagai Presiden Amerika Serikat menggantikan Barack Obama. Sesaat ketika Donald Trump resmi menjabat, berbagai kebijakan turut mengalami penyesuaian. Salah satunya adalah kebijakan terkait importir terkhusus dari Indonesia harus diperiksa ulang dan diperketat. Pemeriksaan yang dilakukan adalah pemeriksaan seputar *chemical*. Akibat dari kebijakan tersebut, beberapa kerjasama yang terjalin saat itu berguguran.

“Pertama kali saya melakukan ekspor bukan ke Amerika, melainkan ke Korea. Saat itu saya juga sering kontak-kontakan dengan pihak ketiga di sana. Pemeriksaan terhadap produk saya juga sudah dilakukan dan lolos semua. Hingga akhirnya saya berhasil dan diizinkan untuk mengekspor barang saya untuk pertama kalinya. Namun ternyata terjadi hambatan karena saat itu saya mengirimkan varian sambal yang ada ikannya. Saat itu saya belum memiliki wawasan jika terdapat beberapa negara seperti Jepang dan Korea yang sangat *protect* dengan produk yang bahan bakunya ada ikan. Akibatnya, saat produk saya sampai di bea cukai sana, langsung digulingkan begitu saja,” sela Susi di tengah-tengah perbincangan.

Meskipun pengalaman tersebut menyakitkan, namun Susi menjadikannya sebagai sebuah pengalaman dan pembelajaran untuk mencari tahu lebih dalam tentang negara yang akan diekspornya. “Sehingga untuk ekspor luar negeri saya lebih mengutamakan varian sambal yang tidak ada ikannya. Tetapi jika ada permintaan khusus dari pihak ketiga, maka saya bersedia untuk memenuhi permintaan tersebut,” lanjutnya.

Selain permasalahan tersebut, ternyata masih banyak permasalahan-permasalahan lain yang terjadi di berbagai negara di belahan dunia. Salah satunya terkait Sertifikasi Halal yang turut dipermasalahkan meskipun seluruh produk miliknya telah tersertifikasi oleh Halal MUI. Menurutnya, terkait Sertifikasi Halal untuk daerah Timur Tengah sangat ketat, berbeda dengan Amerika dan Korea. Hal itu dikarenakan Sertifikasi Halal

Indonesia tidak diakui oleh negara-negara di Timur Tengah. Sehingga meskipun produknya telah bersertifikasi Halal MUI, produk miliknya turut diperiksa kembali di Halal Malaysia. Setelah lulus sertifikasi halal baik di Malaysia atau Brunei Darussalam, maka produk tersebut tidak perlu menjalani pemeriksaan kembali di Timur Tengah.

“Tidak tahu benar atau tidak, tetapi saya pernah mendengar jika MUI belum memiliki suatu alat dan menyebabkan negara-negara Islam mempertanyakan sertifikasi tersebut. Kemudian saya juga mendengar jika Halal Indonesia diambil ahli dan ditangani langsung oleh Pemerintah Indonesia mulai tahun 2020. Harapan saya ya semoga langkah tersebut membuahkan hasil dengan diakuinya Halal Indonesia di seluruh belahan dunia,” tangkasnya sambil berharap yang terbaik.

Saat pembicaraan tengah berlangsung, tiba-tiba Susi turut menceritakan terkait kerjasama Dede Satoe dengan pihak ketiga. Susi menceritakan jika pengiriman atau ekspor selalu menunggu *Purchase Order* (PO) turun terlebih dahulu via email. Dalam PO yang dikirimkan tercantum varian produk beserta jumlah dan rupiahnya. Selain itu, dalam PO juga tercantum tanggal produk yang dipesan tiba di Cirebon (Pusat Pengiriman Barang Ekspor). “Biasanya 15 hari sebelum tanggal pengiriman itu PO nya sudah turun. Setelah turun langsung kita produksi dan lapor jika produksi sudah siap,” jelasnya lebih rinci.

Pada kesempatan ini juga, Susi turut menceritakan jika hari itu (11/07/20) merupakan hari pengiriman barang ekspor ke Cirebon. Namun dalam perjanjian di awal, barang tidak akan dikirim ke Cirebon jika sehari sebelumnya belum dibayar lunas. Selain itu Susi turut menceritakan beberapa perjanjian yang ditandatangani kedua belah pihak. Mulai dari pembelian tersebut bersifat beli putus. Artinya, seluruh barang yang dikirimkan tidak akan pernah diretur dalam kondisi apapun. Pembayaran juga dilakukan secara lunas sehari sebelum pengiriman ke Cirebon dengan mata uang Rupiah. Seluruh

urusan di dalam negeri menjadi tanggung jawab dari Dede Satoe. Sedangkan urusan di luar negeri sepenuhnya akan ditanggung pihak ketiga. Mulai dari biaya ekspor, perizinan, hingga distribusi menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari pihak ketiga.

Menurut Susi, menggunakan pihak ketiga merupakan suatu strategi yang tepat. Hal itu dikarenakan kita tidak perlu repot-repot dalam mengurus beberapa hal seperti dokumen. Selain itu, dengan menggunakan pihak ketiga juga dapat meningkatkan keamanan dalam berbisnis di luar negeri. Karena jika kita memiliki wawasan yang kurang, maka kita akan sangat mudah bertemu dengan berbagai hambatan atau masalah.

“Dalam ekspor, tidak semua perurusan itu mudah. Apalagi ketika terjadi perubahan kebijakan seperti yang terjadi di Amerika kemarin. Namun apabila menggunakan pihak ketiga seperti saya, saya rasa itu bukanlah hal yang sulit. Karena ada seseorang yang ahli untuk mengatasi hal tersebut. Anggap aja seperti ketika saya membutuhkan karyawan yang mahir dalam akuntansi, maka tentu saya akan merekrut karyawan di bidang tersebut,” tuturnya sembari memberikan saran.

Terik matahari kian memanas saat itu, sehingga kami memutuskan untuk mengakhiri perbincangan dengan pertanyaan umum. Salah satu yang terlintas dalam benak kami adalah, “Lebih memilih menggunakan pihak ketiga atau secara mandiri Bu?” tangkas saya (penulis) saat itu. Serentak Beliau menyampaikan jika dirinya lebih memilih menggunakan pihak ketiga. Hal itu dikarenakan kurangnya wawasan terkait negara tujuan.

“Jika saya paksakan untuk ekspor mandiri, mungkin saya akan kesusahan atau tersesat. Sedangkan bila menggunakan orang ketiga yang berpengalaman tentu saya tak perlu khawatir. Selain itu saya juga belum memiliki kemampuan untuk melakukan ekspor secara mandiri. Karena saat ini saya belum mempunyai karyawan yang memadai, salah satunya adalah karyawan yang berada atau menetap di negara tujuan untuk

melakukan proses distribusi di sana khususnya. Belum lagi untuk masalah transit, ekspor ke wilayah bagian, dan lain sebagainya,” papar Susi pada siang itu.

Susi turut menuturkan jikalau dirinya telah memiliki wawasan dan tenaga kerja yang memadai, dia tetap akan menggunakan pihak ketiga. Hal itu disebabkan ekspor secara mandiri terkhusus bagi industri kecil merupakan hal yang sangat sulit dan terkesan membuang-buang waktu dan tenaga tentunya. Berbeda ketika kita memiliki suatu usaha yang cukup besar dan telah berpengalaman berpuluh-puluh tahun. Mungkin mencoba ekspor mandiri tidak ada salahnya.

Berbagai tips dan trik turut disampaikannya. Mulai dari mendapatkan pihak ketiga yang tepat, membuat perjanjian yang baik dan benar, hingga menjaga tali kasih dengan pihak ketiga khususnya. “Menurut saya, tidak ada tips atau trik untuk mendapatkan atau menemukan pihak ketiga yang tepat,” ujarnya. Hal itu dikarenakan kita tidak bisa menilai seseorang hanya dari luar saja. “Kalau dulu saya pernah dengar itu, *Don't Judge a Book by its Cover!*” tegasnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah memberanikan diri untuk menjalin kerjasama terlebih dahulu.

“Setelah terjalin kerjasama barulah kita amati kinerja mereka. Mulai dari ketepatan waktu, pembayaran, hingga seluruh perjanjian awal tersebut apakah ditaati dan dilaksanakan dengan baik atau tidak. Namun jangan lupa kita juga tidak boleh mengecewakan pihak ketiga tersebut karena dapat merusak nama baik kita maupun negara!” tegasnya sekali lagi saat itu.

Berunding saat membuat perjanjian merupakan hal penting lain yang tak boleh terlewat atau disepelkan begitu saja. Dalam membuat perjanjian, kita harus menyampaikan sejujurnya dengan keterbukaan tanpa menyembunyikan sesuatu. Dengan keterbukaan tersebut, Susi percaya jika hubungan antara kedua belah pihak akan semakin erat karena dapat lebih mengenal satu dengan yang lain. “Hasilnya kita dapat

membuat sebuah perjanjian yang saling menguntungkan kedua belah pihak. Bukan membuat sebuah perjanjian yang tumpang tindih,” tuturnya. Beberapa hal yang wajib diperhatikan saat membuat perjanjian adalah terkait permasalahan pembayaran dan retur. Karena dalam hal ekspor, kedua hal tersebut sangat berbahaya dan memiliki dampak yang berkelanjutan.

Tidak hanya dalam perjanjian saja, tetapi juga dalam berbisnis yang patut menjadi poin penting dan utama adalah hadirnya rasa kepercayaan. “Jangan sekali-kali kita mengecewakan seseorang. Karena dengan sekali kita mengecewakan, maka akan berdampak bagi kita semua untuk selamanya,” tangkasnya. Dalam hal tersebut, salah satu contoh yang dapat kita petik dari kehidupan nyata adalah ketika kita menjatuhkan gelas kaca dan berusaha untuk merekatkannya kembali. Alhasil, gelas tersebut dapat kembali terbentuk dengan bekas retak yang tak kan pernah hilang.

Membahas persoalan kerjasama dalam bisnis, Susi turut menyinggung jika kerjasama sejatinya harus saling menguntungkan kedua belah pihak. Karena jika salah satu pihak ada yang dirugikan, Susi menyebutnya sebagai timpang. Menurut KBBI, timpang merupakan arti lain dari pincang yang tetap; incang-incut; dan tidak seimbang atau ada kekurangan atau berat sebelah. Kalau dalam kerjasama terjadi ketimpangan, Susi menyarankan untuk segera memutuskan hubungan tersebut sebelum ketimpangannya sedalam lautan.

“Hubungan baik harus terus kita jaga. Jangan membuat masalah kecil menjadi besar, seperti kondisi saya saat ini. Dalam perjanjian tertulis jika sehari sebelum pesanan PO saya berangkatkan ke Cirebon belum lunas, saya tidak akan mengirimkan pesanan PO tersebut. Namun saat ini justru saya sedang mengupayakan untuk tetap mengirimkan pesanan tersebut ke Cirebon. Karena saya mencoba berpikir positif, dalam arti mungkin saja perantara saya sedang ada masalah di sana. Apabila saya memutuskan untuk tetap tidak mengirim, secara resmi saya tidak bersalah karena sudah tertulis dalam

perjanjian. Namun tindakan yang saya lakukan justru akan merugikan *buyer* tersebut. Karena saya tahu jika barang yang diekspornya tidak hanya Dede Satoe saja. Namun seluruh barang tersebut akan dikapalkan dalam muatan kontainer dengan kapasitas yang telah ditentukan. Itulah salah satu alasan kenapa pusat pengirimannya di Cirebon, karena Cirebon berada di tengah-tengah,” ceritanya sembari memberikan contoh situasi yang tengah terjadi di lapangan.

Sebelum perbincangan pada siang itu berakhir, Susi turut memberikan sepatah dua kata kepada para pembaca terkhusus bagi mereka yang ingin mulai berbisnis dan menjangkau pasar ekspor. Menurut Susi, dalam berbisnis tidak ada yang namanya kata lelah. Meskipun berbagai halangan juga rintangan turut membombardir setiap saat.

“Dalam berbisnis, saya dan kita semua harus memiliki komitmen yang kuat. Seperti saya yang bergerak dalam bidang makanan, maka saya harus berkomitmen untuk memenuhi seluruh standar yang diperlukan. Apakah waktu pertama saat saya mendirikan Dede Satoe hingga saat ini berjalan dengan mulus? Apakah tidak ada benturan atau keluhan? Ya tentu tidak! Namun itulah seninya, seni dalam berbisnis yang menuntun kita selangkah menuju suatu keberhasilan. Seperti HACCP yang mahal dan rumit tetap saya kerjakan dengan tulus. Karena tujuan saya adalah ingin ekspor, maka saya harus melaluinya meskipun SDM saya masih kurang. Namun saya yakin, jika kita melakukannya dengan penuh perjuangan yang tulus, saya dapat pastikan bahwa tidak ada hal yang mustahil di dunia ini. Saya percaya, semua orang pasti bisa berbisnis hingga *go international* selama kita memiliki *passion* dan menekuninya,” tutup Dra. Susilaningsih, M.M. selaku pendiri sekaligus *owner* dari Dede Satoe.

DAFTAR PUSTAKA

- FAO. 2018. *How to design capacity development interventions and ensure their sustainability*. <http://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/design-capacity-development/en/>. Diakses tanggal 10 Mei 2018.
- Morgan, P. 1998. *Capacity and Capacity Development-Some Strategies*. Hull: Policy Branch, CIDA.
- Sari, Y., Sugiarti, Y., Wahyudi, R. D., Falencia, K. C. 2016. *Desain dan Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 dalam Mempersiapkan UMK Menghadapi MEA (Studi Kasus pada Tiga UMK Surabaya)*. Prosiding Konferensi Nasional PKM CSR Ke-2. Seri Ekonomi. LPPM Universitas Pelita Harapan, Tangerang. Hal. 176-193. ISBN 978-602-97797-5-2
- UNDP. 1997. *Capacity Development*. New York: Management Development and Governance Division, UNDP.
- Badan Pengawas Obat dan Makanan. (2003). *Pedoman Cara Produksi Pangan yang Baik untuk Industri Rumah Tangga (CPPB-IRT)*, Jakarta: Badan Pengawas Obat dan Makanan.

- Badan Standardisasi Nasional. (2015). *Pedoman Bimbingan Penerapan SNI ISO 9001, SNI CAC/CRP1:2011 dan SNI Produk bagi UMK*. Jakarta: Badan Standardisasi Nasional.
- Goetsch, D.L. & Davis, S.B. (2002), *Understanding and Implementation ISO 9000:2000*, New Jersey: Upper Saddle River.
- ISO. (2002). International Standard ISO 19011:2002, Guidelines for quality and/or environmental management system auditing, 1st Edition, ISO.
- Micklewright, M. (2010). *Lean ISO 9001: Adding Spark To Your ISO 9001 QMS And Sustainability To Your Lean Efforts*. Quality Press, United States of America.
- Osada, T. (1996), *Sikap Kerja 5S*, Jakarta: PT Ikrar Mandiri abadi
- Sari, Y., Hadiyat, M.A., & Loardi, J. (2015), “*Pemodelan Sustainable Lifestyle Terhadap Kesiapan Menghadapi Asean Economic Community dengan Structural Equation Modeling (Studi Kasus: Kota Surabaya)*”, Universitas Surabaya.
- Stanley, R., Knight, C., & Bodnar, F. (2011). Experiences and challenges in the development of an organic HACCP system. *NJAS-Wageningen Journal of Life Sciences*, 58(3-4), 117-121.
- Thaheer. 2005. *Sistem Manajemen HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point)*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Willar, D., Coffey, V., Trigunarsyah, B. (2015). *Examining the Implementation of ISO 9001 in Indonesian Construction Companies*. *The TQM Journal*, Vol. 27 Issue 1, pp.94-107.
- Winarno, F. G. (2008). Surono. 2002. *HACCP dan Penerapannya dalam Industri Pangan*.

DERETAN PRESTASI DAN PENGHARGAAN

Perjalanan panjang telah dilalui Dede Satoe. Kurang lebih selama 10 tahun berkarya, Dede Satoe telah menuai berbagai penghargaan dari segala jenis jenjang yang ada. Mulai dari penghargaan tingkat kota, provinsi, hingga Nusantara turut diraihnya. Penghargaan yang diterima bukanlah sekedar akhir, melainkan awal menempuh perjalanan baru. Menurut Susi, penghargaan yang telah diraihnya merupakan suatu pencapaian prestasi terbaik yang diberikan kepada Dede Satoe. Oleh karena itu, selama masih bisa berjuang untuk mencapai yang terbaik, maka beliau akan tetap berjuang. Seperti pepatah yang mengatakan, “Jadilah seperti padi, kian berisi kian merunduk”.

Berikut beberapa penghargaan atau prestasi yang berhasil didapatkan selama perjalanan bisnis Dede Satoe berlangsung,

1. Juara 1 UKM Berprestasi *MILENIAL PRENEURSHIP* Kategori Makanan dan Minuman dari Pemerintah Provinsi Jawa Timur pada Oktober 2020
2. Penganugerahan Piagam Cipta Adi Nugraha Industri

Kecil Terbaik oleh Walikota Surabaya, Tri Rismaharini. Penganugerahan diberikan oleh tim juri yang terdiri dari akademisi Industri terkait se-Kota Surabaya dari hasil seleksi seluruh UKM se-Kota Surabaya yang berjumlah ribuan.

3. Nominasi UKM Pangan *Awards* oleh Direktorat Jendral Perdagangan Dalam Negeri, Kementerian Perdagangan RI. Penganugerahan didapatkan karena membuat proposal yang disandingkan dengan seluruh Indonesia dan yang terpilih akan diikutkan pameran di Palembang. (31/10/13)
4. 1st *Best Of Home Industri* Pahlawan Ekonomi Kota Surabaya oleh Walikota Surabaya, Tri Rismaharini. (22/11/13)
5. Terpilih menjadi salah satu UKM yang mendapatkan kesempatan *Coaching Program Great a Ready to Export* oleh Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional Kementerian Perdagangan RI. Sedikitnya 30 UKM yang terpilih diberikan bimbingan khusus mengenai export selama satu tahun. (04/11/15)
6. Mitra Binaan terbaik tahun 2015 PT. Pelindo. Penganugerahan didapatkan karena mengalami perkembangan dalam usaha, peningkatan tren, dan pembukuan yang baik. (01/12/15)
7. Mendapat kepercayaan dari Kementerian Koperasi dan UMKM untuk menjadi pemateri *Inspiring* bagi seluruh UKM se-Indonesia di beberapa kota, seperti: Denpasar, Malang, Jogja, dan Berau. (2015)
8. Menjadi pembicara dengan tajuk *Bagaimana Memulai Usaha Samba Sampai Bisa Masuk Retail Modern* oleh Provinsi Jawa Timur. (2015)
9. Finalis Wirausaha Inovatif Berbasis Sosial dan Lingkungan yang diselenggarakan oleh Inotek. (2016)
10. Rilis Sertifikasi ISO 9001-2008. Sertifikasi Mutu Internasional oleh PT. Mutu Agung Lestari. (08/01/16)
11. Mengikuti Pelatihan Penerapan HACCP pada Industri Makanan dan Minuman untuk pasar *Export* selama

- satu tahun oleh Direktorat Jenderal Pengembangan *Export* Nasional, Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (18/05/17)
12. Sertifikasi HACCP pada Industri Makanan dan Minuman untuk pasar *Export* oleh Kementerian Perdagangan RI. (18/05/17)
 13. Sertifikasi HACCP oleh *Integrated* Laboratorium Bogor *Agricultural University*. (02/10/17)
 14. Penganugerahan Penghargaan SMESCO Awards 2018 dengan predikat *Export Oriented* oleh Kementrian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia. (26/10/18)
 15. Mendapat bimbingan selama satu tahun oleh Dinas Tenaga Kerja Provinsi Jawa Timur. (26/11/18)
 16. Penganugerahan Piagam Penghargaan Siddhakarya Perusahaan dan Berkinerja Baik (Produktivitas) oleh Gubernur Jawa Timur. (26/11/18)
 17. Mendapat undangan dari Polres Trenggalek untuk menjadi narasumber bagi masyarakat Trenggalek bertemakan Perjalanan Merintis Usaha dari Sambal Dengan modal Rp. 50.000,00. (20/08/19)
 18. Menjadi salah satu dari 1.000 UKM yang berhasil lolos seleksi penjurangan 5 UKM terbaik ke Ekraf. Dalam hal ini, Dede Satoe mendapatkan Nomor NIB secara resmi.
 19. Penganugerahan Penghargaan Paramakarya Perusahaan Berkinerja Baik (Produktivitas) oleh Presiden RI di Istana Negara. (28/11/19)
 20. Bekerjasama dengan Sampoerna selama satu minggu dan dipercaya untuk membagikan ilmunya dalam membuat sambal dari bahan baku sampai menjadi produk yang siap di *packaging* dan masuk ke Retail Modern. Sedikitnya 30 peserta turut berpartisipasi dan berhasil memasukkan produk originalnya ke Alfamidi hingga toko oleh-oleh sekitar Malang dan Pasuruan.

LAMPIRAN



Gambar Juara 1 UKM Berprestasi *MILENIAL PRENEURSHIP*
Kategori Makanan dan Minuman dari Pemerintah
Provinsi Jawa Timur pada Oktober 2020



Gambar Piagam Penghargaan Karya Cipta Adi Nugraha



Gambar Penyerahan Penganugerahan Karya Cipta Adi Nugraha



DIREKTORAT JENDERAL
PERDAGANGAN DALAM NEGERI



PIAGAM PENGHARGAAN

Diberikan kepada:

Nama : **DEDE SATOE**

Produk : **ANEKA SAMBAL**

Sebagai Nominasi **UKM Pangan Award** tahun 2013 Kategori **Produk Bumbu** untuk
Kelompok Usaha Kecil

Jakarta, 3 Oktober 2013

Direktur Jenderal
Perdagangan Dalam Negeri



Agustina
Agustina

Gambar Piagam Penghargaan Nominasi UKM Pangan Award



Gambar Sertifikat 1st Best of Home Industry



Gambar Foto Bersama Pendiri Dede Satoe dengan Walikota Surabaya, Tri Rismaharini



Gambar Sertifikat *Coaching Program* Surabaya



Gambar Sertifikat Penghargaan Sebagai Mitra Terbaik Dalam Menyukseskan Mitra Binaan Program Kemitraan Pelindo III



Gambar Foto Binaan Mitra Pelindo Terbaik Bersama Pelindo



Gambar Sertifikasi ISO 9001-2008 Dede Satoe



Gambar Pendiri Dede Satoe Saat Penjurian 10 Finalis Wirausaha Inovatif Berbasis Sosial & Lingkungan



Gambar Sertifikat Menjadi Finalis dalam Ajang Wirausaha Inovatif Berbasis Sosial & Lingkungan



Gambar Sertifikasi Pelatihan Penerapan HACCP Pada Industri Makanan dan Minuman untuk Pasar



Gambar Sertifikasi HACCP Dede Satoe



Gambar Penyerahan Sertifikat HACCP Kepada Pendiri Dede Satoe



Gambar Sertifikat Smesco Award 2019 Sebagai UKM Berprestasi



Gambar Pendiri Dede Satoe Membawa Piala Penghargaan



Gambar Piagam Penghargaan Siddhakarya
Sebagai Perusahaan Berkinerja Baik



Gambar Penyerahan Piala Penghargaan Penganugerahan
Produktivitas Siddhakarya dan Penghargaan Produktivitas
5R / 5S kepada Pendiri Dede Satoe



Gambar Pendiri Dede Satoe Saat diundang oleh Polres Trenggalek untuk Menjadi Pembicara



Gambar Pendiri Dede Satoe Bersama Polres Trenggalek



Gambar Piagam Paramakarya yang dianugerahkan kepada Dede Satoe Sebagai Perusahaan Berkinerja Baik



Gambar Penyerahan Piagam Paramakarya Kepada Pendiri Dede Satoe

TIM PENULIS

Dra. Susilaningsih, M.M.

Perempuan kelahiran Kroya, 5 Februari 1955 merupakan seorang pensiunan. Meskipun begitu, penulis tak ingin berdiam diri saja. Penulis ingin tetap dapat bermanfaat bagi sesama di usia yang tak lagi muda, sehingga pada 2011 silam, penulis mendirikan sebuah Usaha Kecil Menengah (UKM) dengan bahan produksi berupa sambal. Sudah bertahun-tahun usaha tersebut berjalan, baik dalam suka maupun duka. Namun semangat pantang menyerah yang dimiliki penulis, membuat usaha tersebut telah berkembang pesat. Berbagai produk miliknya telah menembus pangsa ekspor dunia. Dengan segudang ilmu dan pengalaman, penulis memiliki suatu keinginan yang juga menjadi visi dari usahanya. Penulis yang merupakan pendiri sekaligus *owner* berharap supaya dapat mengibarkan Industri Dede Satoe ke seluruh dunia.





Yenny Sugiarti, M.Ak.,QIA

Penulis lahir di Jombang tanggal 5 April 1977. Gelar Sarjana Ekonomi diperoleh dari Universitas Surabaya tahun 2000 sedangkan gelar Magister Akuntansi diperoleh dari Universitas Indonesia pada tahun 2006 dengan predikat lulusan terbaik. Penulis mulai bergabung sebagai staf pengajar di Jurusan Akuntansi Universitas Surabaya tahun 2001 sampai sekarang. Penulis telah beberapa kali menerima hibah penelitian dan pengabdian masyarakat dari Ristekdikti maupun Badan Standardisasi Nasional. Saat ini penulis juga aktif menulis jurnal ilmiah, melakukan pendampingan di beberapa UKM dan menjabat sebagai manajer audit internal dan monev di Universitas Surabaya. Penulis juga merupakan praktisi bisnis. Hal ini sudah ditekuninya sejak tahun 2009.

Dr. Yenny Sari, ST., M.Sc.

Penulis lahir di Tanjungbalai, 1 Desember 1978. Gelar Sarjana Teknik diperoleh dari Universitas Surabaya tahun 2001 sedangkan gelar *Master of Science* diperoleh dari University of Birmingham, United Kingdom pada tahun 2005, dan memperoleh gelar Doktor dari Universitas Indonesia. Penulis mulai bergabung sebagai staf pengajar di Program Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Surabaya tahun 2002 sampai sekarang. Penulis telah beberapa kali menerima hibah penelitian dan pengabdian masyarakat dari Ristekdikti maupun Badan Standardisasi Nasional. Saat ini penulis juga aktif menulis jurnal ilmiah nasional maupun internasional, dan melakukan pendampingan di beberapa UKM di Jawa Timur. Penulis juga aktif memberikan konsultasi terkait bidang sistem manajemen mutu di berbagai perusahaan.





Moch. Arbi Hadiyat, M.Si

Penulis lahir di Surabaya, 22 Februari 1978. Gelar Sarjana Statistika diperoleh dari Institut Teknologi 10 Nopember (ITS) Surabaya tahun 2000 sedangkan gelar Master di bidang statistika juga diperoleh dari ITS pada tahun 2007. Penulis mulai bergabung sebagai staf pengajar di Jurusan Teknik Industri Universitas Surabaya tahun 2001 sampai sekarang. Penulis telah beberapa kali menerima hibah penelitian dan pengabdian masyarakat dari Ristekdikti maupun Badan Standardisasi Nasional. Saat ini penulis juga aktif menulis jurnal ilmiah nasional dan internasional, serta melakukan pendampingan di beberapa UKM.

Felix Tanjiro S.

Berawal dari hobi menulis sejak di bangku Sekolah Menengah Pertama, penulis kelahiran Surabaya, 1 Agustus 2000 memulainya dengan mengikuti ekstrakurikuler *writing club*. Hobi tersebut mulai berkembang ketika tulisannya dimuat di majalah sekolah. Selain itu, penulis kerap kali mengikuti perlombaan menulis cerita pendek. Tak sampai disitu, sewaktu di bangku Sekolah Menengah Atas penulis turut mengikuti ekstrakurikuler jurnalistik di SMA Katolik Frateran Surabaya. Berbagai tulisannya baik puisi, pantun, artikel, cerpen, dan lainnya turut dimuat di majalah Fratzone. Kini penulis sedang menempuh pendidikan di Jurusan Informatika, Fakultas Teknik, Universitas Surabaya (UBAYA). Selain menempuh pendidikan, penulis turut berpartisipasi dalam pers kampus sebagai Redaktur *Newsletter* di Warta Ubaya. Berbagai tulisannya turut dimuat baik di Tabloid Warta Ubaya





UBAYA



Berawal dari keinginan seorang pensiunan untuk tetap dapat bermanfaat bagi orang lain tentu tak mudah. Berbagai halangan dan rintangan pun siap menghadang setiap saat. Meskipun begitu, beliau tetap berpegang teguh dengan motto yang dimilikinya. "Hidup adalah perjuangan," tungkas perempuan kelahiran Kroya, 5 Februari 1955. Dengan memiliki motto tersebut membuat beliau menjadi tak kenal lelah dan bosan untuk terus berjuang menggapai cita-citanya. Selain itu, dengan tekad yang kuat dan tulus menjalankan menjadi salah satu kunci dari kesuksesannya. "Nothing is impossible," tegas Dra. Susilningsih, M.M., selaku pendiri sekaligus owner Dede Satoe dengan harapan dapat mengibarkan Industri Dede Satoe ke seluruh Dunia.

Penerbit (Anggota IKAPI dan APPTI)
Direktorat Penerbitan & Publikasi Ilmiah
Universitas Surabaya
Jl. Raya Kalirungkut Surabaya 60293
Telp. (62-31) 298-1344
E-mail: ppi@unit.ubaya.ac.id
Web: ppi.ubaya.ac.id

ISBN 978-623-6539-54-5



9 786236 539545