



**ANALISIS KONSEP PENINGKATAN STANDAR
MUTU *TECHNOVATION* TERHADAP KEMAMPUAN
BERSAING PRODUK UD. KAYFA INTERIOR
FURNITURE JEMBER**

**ANALYSIS OF CONCEPT OF IMPROVED QUALITY STANDARD
TECHNOVATION TO COMPETITIVE ABILITY PRODUCTS
UD. KAYFA INTERIOR FURNITURE JEMBER.**

SKRIPSI

Oleh

Mahaddiyah Rahmi

NIM. 110810201117

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2015



**ANALISIS KONSEP PENINGKATAN STANDAR MUTU
TECHNOVATION TERHADAP KEMAMPUAN BERSAING PRODUK
UD. KAYFA INTERIOR FURNITURE JEMBER**

**ANALYSIS OF CONCEPT OF IMPROVED QUALITY STANDARD
TECHNOVATION TO COMPETITIVE ABILITY PRODUCTS
UD. KAYFA INTERIOR FURNITURE JEMBER.**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh

Mahaddiyah Rahmi

NIM. 110810201117

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER**

2015

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Mahaddiyah Rahmi
NIM : 110810201117
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Operasional
Judul : ANALISIS KONSEP PENINGKATAN STANDAR MUTU
TECHNOVATION TERHADAP KEMAMPUAN BERSAING
PRODUK UD. KAYFA INTERIOR FURNITURE JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 09 Maret 2015

Yang menyatakan,

Mahaddiyah Rahmi

NIM :110810201117

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : ANALISIS KONSEP PENINGKATAN STANDAR
MUTU *TECHNOVATION* TERHADAP
KEMAMPUAN BERSAING PRODUK UD. KAYFA
INTERIOR FURNITURE JEMBER

Nama Mahasiswa : Mahaddiyah Rahmi
NIM : 110810201117
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Operasional
Disetujui Tanggal : 09 Maret 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.S.

NIP. 19610209 198603 1 001

Dr. Handriyono, M.Si.

NIP. 19620802 199002 1 001

Menyetujui,

Ketua Program Studi S1- Manajemen

Dr. Ika Barokah, S.E., M.Si

NIP. 197805252003122002

JUDUL SKRIPSI

ANALISIS KONSEP PENINGKATAN STANDAR MUTU
TECHNOVATION TERHADAP KEMAMPUAN BERSAING PRODUK
UD. KAYFA INTERIOR FURNITURE JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Mahaddiyah Rahmi

NIM : 110810201117

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Operasional

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

18 Maret 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan
guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Drs. Eka Bambang G., M.M. : (.....)
NIP.19670219 199203 1 001

Sekretaris : Drs. Hadi Wahyono, M.M. : (.....)
NIP.19540109 198203 1 003

Anggota : Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. : (.....)
NIP.19750106 200003 2 001

Mengetahui/ Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember



Dr. Moehammad Fathorazzi, M.Si
NIP. 196306141990021001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Kedua orang tuaku, Umi' Titik Fauziyah dan Ayah Jatmiko Tresno Wibowo yang sangat kucintai.
2. Adik - adikku Safira Yusi Iradah, Intan Kamila Adiba, dan Muhammad Mursyidan Haidar Aisy yang sangat kusayangi.
3. Tante Lilik, Om Nafik, Tante Luluk, Tante Icing, Om Dariyanto, Tante Ima, Om Udin, dan Om Toni yang selalu memotivasi.
4. Saudara-saudara sepupuku, Dek Mink, Dek Fian, Upik, Ghози, Fido, Salma, Yasmine, dan Firyal.
5. Teman-teman Manajemen Kelas Internasional yang kusayangi.
6. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.

MOTTO

“ Keraskan diri kita, agar dunia menjadi lunak. Karena jika kita lunak, maka dunia akan sangat keras kepada kita ” (Self Reminder)

“Pray Not Only Because You Need Something, But Because You Have A Lot To Be Thankful For” (Self Reminder)

“You’ll never be brave, if you don’t get hurt. You’ll never learn if you don’t make mistakes. You’ll never be successful, if you don’t encounter failure”
(Anonymous)

“Sekali berhenti, maka akan susah untuk memulai kembali. Maka sesulit apapun, jangan pernah berhenti!” (Self Reminder)

RINGKASAN

Analisis Konsep Peningkatan Standar Mutu *Technovation* Terhadap Kemampuan Bersaing Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember;
Mahaddiyah Rahmi, 110810201117; 2015; 73 Halaman; Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Semua perusahaan, baik manufaktur maupun jasa akan selalu melibatkan suatu sistem produksi. Selalu ada fungsi operasi dalam semua bidang usaha. Sistem produksi adalah wahana yang dipakai dalam mengubah masukan-masukan (input) sumberdaya untuk menciptakan barang dan jasa yang bermanfaat. Mengetahui posisi sistem produksi yang penting ini, maka sudah seharusnya setiap pemilik perusahaan memberi perhatian intensif serta memajemen sistem produksi dengan baik. Karena hal itu merupakan kunci untuk keberhasilan dan keberlangsungan suatu usaha.

Pada bidang furniture misalnya, saat ini dengan semakin mudahnya produk-produk interior furniture dari negeri China yang memasuki pasar Indonesia membuat para pengusaha furniture pribumi sedikit kesulitan memasarkan produk mereka. Keterbatasan teknologi dan sumber daya manusia yang mumpuni dalam bidang teknologi, kreatifitas, dan jiwa wirausaha menyebabkan mereka kalah bersaing di pasaran. Hal itulah yang melandasi pemahaman bahwa pentingnya penerapan *technovation* dalam industri furniture. Sebab, jika pengusaha tidak mampu memahami hal ini, maka usahanya tidak akan mampu bersaing dan bertahan lama.

Technology innovation, entrepreneurship, dan technology management merupakan tiga aspek yang terkandung dalam teknik peningkatan standar mutu *Technovation*. Ketiga aspek ini saling bergantung dan terkait satu sama lain untuk menciptakan kualitas atau mutu yang telah ditentukan serta kunci agar produk yang dihasilkan mampu bersaing dengan produk pesaing di pasar.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Pengertian deskriptif menurut Nazir (dalam Bungin, 2013) adalah suatu metode untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, sistem pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat suatu gambaran secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Penelitian diawali dengan mencari gambaran umum perusahaan yaitu mengenai visi, misi serta struktur organisasi. Begitu juga dengan jenis produk yang dihasilkan. Selanjutnya, mengidentifikasi penerapan teknik peningkatan standar mutu "*technovation*" pada perusahaan dengan melakukan wawancara dan pengamatan langsung, serta dokumentasi hasil wawancara untuk mengetahui penerapan aspek-aspek teknik peningkatan standar mutu "*technovation*" pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

Hasil wawancara dari penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan *technology innovation* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember telah baik. Pelaksanaan aspek ini mampu membuat produk-produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember semakin dikenal luas, serta menunjukkan hasil yang positif bagi kemampuan bersaing perusahaan dengan perusahaan-perusahaan lain yang ditunjukkan dengan semakin banyaknya produk yang dipesan dan dijual oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian ini juga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan *entrepreneurship* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember sudah baik. Upaya pemenuhan unsur intrinsik dan ekstrinsik kepuasan pekerja juga dilakukan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan cara pemilik perusahaan yang selalu melibatkan pekerjanya dalam diskusi sebelum proses produksi yang bertujuan mendapatkan ide-ide baru dan perubahan untuk produk-produk perusahaan. Insentif dan bonus juga diberikan kepada pekerja sebagai salah satu bentuk motivasi. Selain itu, kesempatan yang diberikan kepada pekerja untuk berlatih meningkatkan keterampilannya juga menunjukkan pemilik memperhatikan pekerjanya.

Hasil terakhir dari wawancara penelitian ini adalah pelaksanaan *technology management* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember sudah baik. Pemilik menyadari bahwa perlunya kemampuan pemahaman akan teknologi dapat memberikan hasil yang baik bagi perusahaannya. Perusahaan dapat terus bersaing dengan kompetitornya karena didukung oleh pengolahan informasi dari calon konsumen akan produk *furniture* yang didapatkan melalui interaksi dengan calon konsumen di beberapa akun media sosial. Sistem pemasaran yang tidak hanya secara tradisional inilah yang membuat UD. Kayfa Interior Furniture Jember mampu bertahan.

SUMMARY

Analysis of Concept of Improved Quality Standard Technovation to Competitive Ability Products UD. Kayfa Interior Furniture Jember; Mahaddiyah Rahmi, 110810201117; 2015; 73 pages; Departement of Management, Faculty Of Economics, University Of Jember

All companies, both manufacturing and services will always involve a production system. There is always a function of operating in all areas of business. The production system is a vehicle that is used in transforming inputs (input) resources to create goods and services that are useful. Knowing the position of this important production system, then it should have any employers provide intensive care and properly manage the production system. Because it is the key to the success and sustainability of a business.

In the field of furniture for example, this time with the easy interior furniture products from China who entered the Indonesian market making furniture indigenous entrepreneurs little difficulty in marketing their products. Limitations of technology and qualified human resources in the field of technology, creativity, and entrepreneurial spirit led them to compete in the market. That is what underlies the understanding that the importance of the application of Technovation in the furniture industry. Therefore, if the employer is not able to understand this, then their business will not be able to compete and survive.

Technology innovation, entrepreneurship, and technology management are three aspects contained in the technical improvement of quality standards Technovation. These three aspects are interdependent and linked to one another to create the quality or predetermined and key so that the product can compete with competitors' products in the market.

This type of research used in this study was a descriptive study. Understanding descriptive according to Nazir (in Bungin, 2013) is a method to examine the status of a group of people, an object, condition, or event systems thinking in the present with the aim to create a picture of systematic, timely and reliable information on the facts, qualities the nature and the relationship between the phenomenon under study. The study begins with the search for a general overview of the company is about vision, mission and organizational structure. So also with the type of product produced. Furthermore, identifying the application of standard techniques of quality improvement "Technovation" on the company by conducting interviews and direct observation, interviews and documentation to determine the application of technical aspects increasing the quality standards "Technovation" at UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

The results of this study interviews concluded that the implementation of the technology innovation at UD. Kayfa Interior Furniture Jember has been good. Implementation of this aspect is able to make products UD. Kayfa Interior Furniture Jember more widely known, and showed positive results for the

company's ability to compete with other companies as indicated by the increasing number of products purchased and sold by the company.

Based on the results of this study also concluded that the implementation of entrepreneurship at UD. Kayfa Interior Furniture Jember is good. Efforts to comply with the intrinsic and extrinsic elements of employee satisfaction is also well done. This is evidenced by the way the owner of the company which always involve workers in discussions prior to the production process aimed at getting new ideas and changes to the company's products. Incentives and bonuses are also given to employees as a form of motivation. In addition, the opportunity given to workers to improve their skills practice also shows the owner noticed the workers.

The latest results of this research interview is the implementation of technology management at UD. Kayfa Interior Furniture Jember is good. The owner realized the need to bring an understanding of the technology's ability to provide good results for the company. Companies can continue to compete with its competitors because it is supported by the information processing of potential consumers of furniture products obtained through interaction with potential customers in multiple social media accounts. Marketing system that not only traditionally this is what makes UD. Kayfa Interior Furniture Jember able to survive.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah kehadirat Allah SWT atas berkat rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang diberikan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS KONSEP PENINGKATAN STANDAR MUTU *TECHNOVATION* TERHADAP KEMAMPUAN BERSAING PRODUK UD. KAYFA INTERIOR FURNITURE JEMBER.” Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan peneliti. Oleh karena itu peneliti menerima segala saran dan kritik yang berguna untuk perbaikan skripsi ini.

Penyusunan skripsi ini dapat berjalan sebagaimana mestinya karena adanya dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu peneliti menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E.,M.M. selaku ketua Program Studi S1-Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Drs. Eka Bambang Gusminto, M.M. selaku dosen penguji utama skripsi yang telah banyak memberikan masukan yang sangat bermanfaat.
4. Bapak Drs. Hadi Wahyono, M.M. dan Ibu Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. selaku dosen penguji anggota skripsi yang telah banyak memberikan kritik dan saran yang sangat bermanfaat.
5. Bapak Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.S. selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan sepenuh hati, sabar, dan pengertian memberikan banyak semangat dan nasehat yang membangun bagi peneliti.

6. Bapak Dr. Handriyono, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan dengan sepenuh hati, sabar, dan pengertian memberikan banyak semangat dan nasehat yang membangun dan bermanfaat bagi peneliti.
7. Kedua Orang Tuaku, Umi' Titik Fauziyah dan Ayah Jatmiko Tresno Wibowo yang telah memberikan banyak sekali kasih sayang, cinta, doa, dan semangat selama perjalanan penyelesaian tugas akhir.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah memberikan banyak ilmu dan seluruh Staf Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang banyak memberikan semangat tersendiri dalam penyelesaian tugas akhir.
9. Adik-adikku tercinta Safira Yusi Iradah, Intan Kamila Adiba, dan Muhammad Mursyidan Haidar Aisy yang selalu memberikan tawa, canda, semangat, doa, dan kasih sayangnya.
10. Seseorang yang selalu membantu tanpa kenal lelah mendukung penyusunan tugas akhir ini. Terimakasih atas doa dan segalanya.
11. Teman-teman jurusan Manajemen Kelas International angkatan 2011 Fakultas Ekonomi Universitas Jember, terima kasih untuk masukan dan persahabatan selama ini, sukses selalu untuk kita semua.
12. Teman-teman konsentrasi Manajemen Operasional angkatan 2011, terima kasih atas dukungan dan persahabatan selama ini, sukses untuk kalian semua.
13. Teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen angkatan 2011 Fakultas Ekonomi Universitas Jember, semoga kesuksesan menyertai kalian.

Semoga Allah selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah tulus ikhlas membantu. Peneliti menyampaikan penghargaan dan terimakasih yang sebesar-besarnya. Semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan bagi yang membacanya, Amin.

Jember, 09 Maret 2015

Peneliti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
1.3.1 Tujuan Penelitian	6
1.3.2 Manfaat Penelitian	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Definisi dan Sejarah Kualitas	8
2.1.2 Kualitas Produk	9
2.1.3 Pengukuran Kualitas	10
2.1.4 Pengertian Jasa	11
2.1.5 Konsep Pengendalian Kualitas	12
2.1.6 Sistem Pengendalian Kualitas	13
2.1.7 Manajemen Pengendalian Kualitas	14

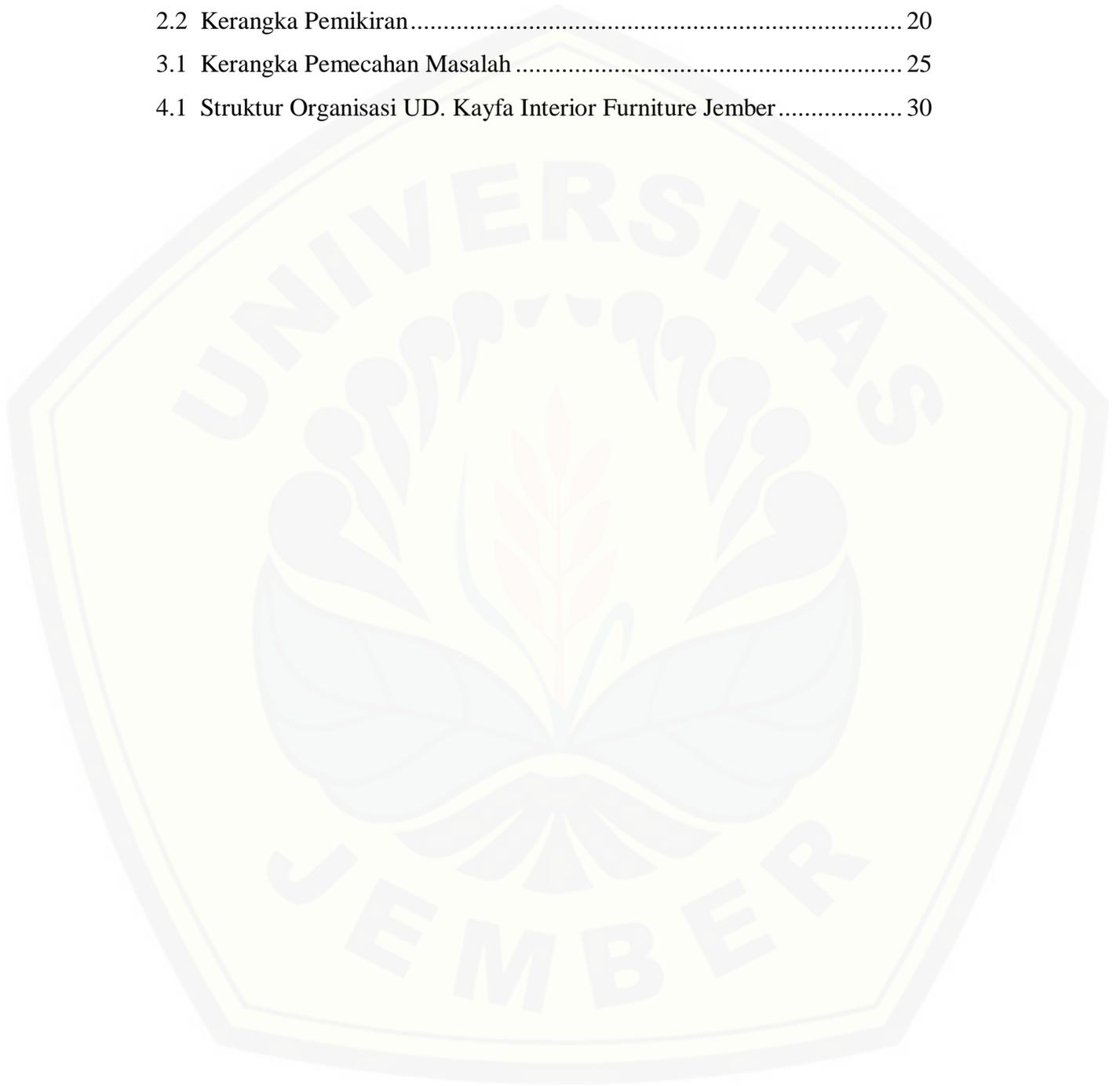
2.1.8 Peningkatan Standar	15
2.1.9 Konsep <i>Technovation</i>	15
2.2 Penelitian Terdahulu.....	17
2.3 Kerangka Pemikiran	19
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	22
3.1 Riset Desain	22
3.2 Objek Penelitian	22
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	22
3.4 Metode Analisis Data	24
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah	24
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	27
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	27
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	27
4.1.2 Visi dan Misi UD. Kayfa Interior Furniture Jember.....	28
4.1.3 Struktur Organisasi	29
4.1.4 Personalia Perusahaan.....	31
4.1.5 Kegiatan Produksi.....	33
4.1.6 Aspek Pemasaran.....	35
4.2 Proses Pengumpulan dan Analisis Data	43
4.3 Pembahasan.....	61
4.3.1 Pelaksanaan <i>Technology Innovation</i> pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember	61
4.3.2 Pelaksanaan <i>Entrepreneurship</i> pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember	64
4.3.3 Pelaksanaan <i>Technology Management</i> pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember	68
4.3 Keterbatasan Penelitian	70
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....	71
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN	76

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	18
4.1 Jumlah Tenaga Kerja UD. Kayfa Interior Furniture Jember	32
4.2 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2010 ..	37
4.3 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2011 ..	37
4.4 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2012 ..	38
4.5 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2013 ..	38
4.6 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2014 ..	39
4.7 Kisaran Harga Jual Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2010-2014.....	40
4.8 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2010.....	40
4.9 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2011.....	41
4.10 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2012.....	41
4.11 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2013.....	42
4.12 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2014.....	42
4.13 Rangkuman Jawaban Wawancara Responden Pekerja Operasional Tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember	53
4.14 Rangkuman Jawaban Wawancara Responden Konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember.....	59

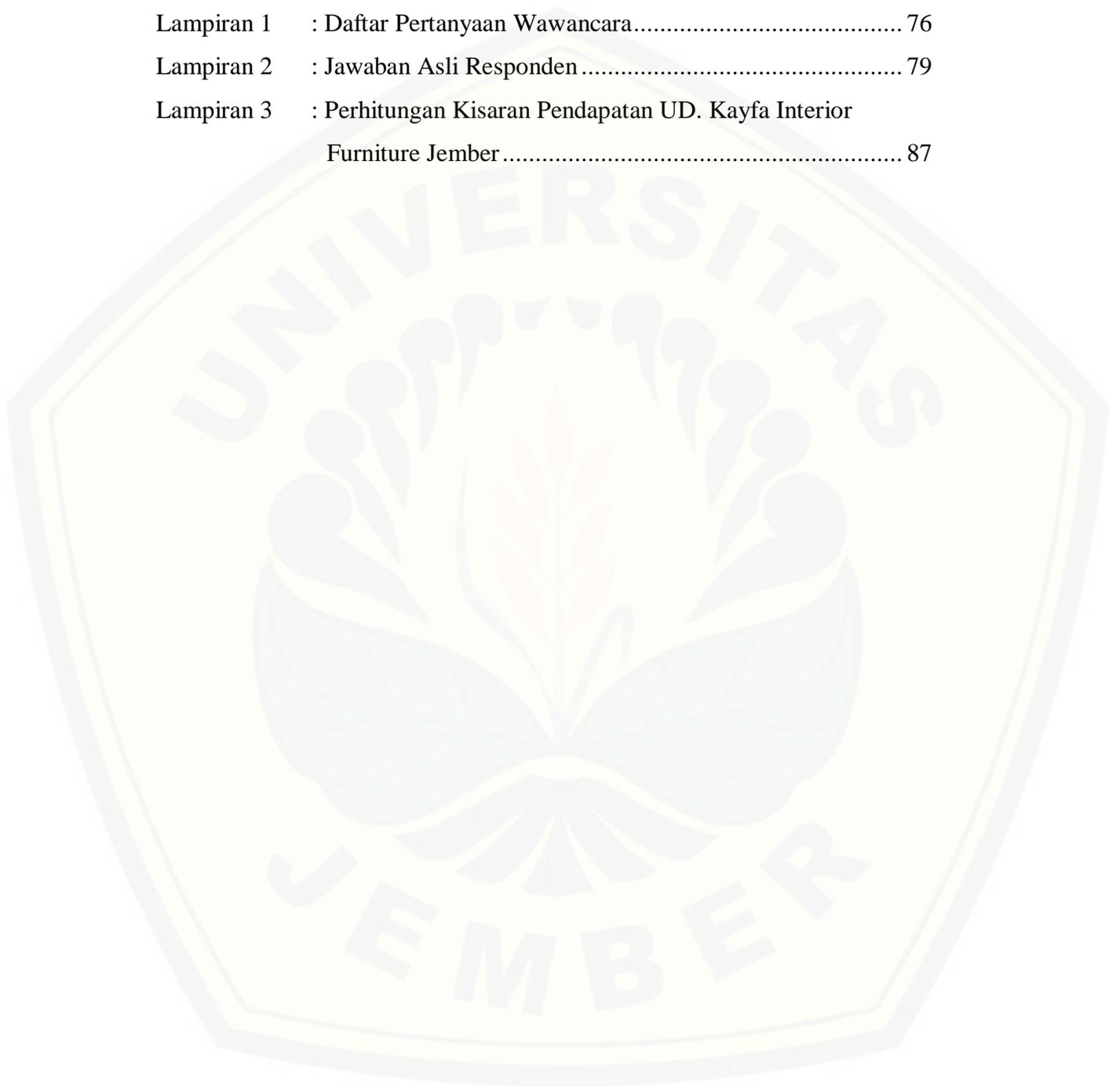
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.2 Kerangka Pemikiran.....	20
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	25
4.1 Struktur Organisasi UD. Kayfa Interior Furniture Jember	30



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan Wawancara.....	76
Lampiran 2 : Jawaban Asli Responden	79
Lampiran 3 : Perhitungan Kisaran Pendapatan UD. Kayfa Interior Furniture Jember	87



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semua perusahaan, baik manufaktur maupun jasa akan selalu melibatkan suatu sistem produksi. Selalu ada fungsi operasi dalam semua bidang usaha. Buffa (dalam Nurfitriah, 2011) menyatakan dalam industri manufaktur, sistem produksi bahkan menduduki posisi yang sangat penting dalam keseluruhan perusahaan. Sistem produksi adalah wahana yang dipakai dalam mengubah masukan-masukan (input) sumberdaya untuk menciptakan barang dan jasa yang bermanfaat. Mengetahui posisi sistem produksi yang penting ini, maka sudah seharusnya setiap pemilik perusahaan memberi perhatian intensif serta manajemen sistem produksi dengan baik. Karena hal itu merupakan kunci untuk keberhasilan dan keberlangsungan suatu usaha.

Dewasa ini, perkembangan dari ilmu pengetahuan dan teknologi membawa pengaruh pada setiap usaha yang sedang dijalankan maupun yang masih akan dilaksanakan. Hal ini memberi suatu pelajaran baru, bahwa dalam kegiatan sistem produksi yang baik, perlu didukung dengan adanya teknologi yang mumpuni, mengingat semakin ketatnya persaingan dalam dunia wirausaha. Namun, canggihnya teknologi yang digunakan untuk mendukung berlangsungnya sistem produksi saja tidaklah cukup untuk memperoleh hasil yang maksimal. Karena teknologi yang digunakan pun harus dimanajemen dengan baik agar kita mampu memperoleh hasil yang kita inginkan. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin sulit, diperlukan kemampuan manajemen teknologi dengan baik agar bisa mempertahankan keunggulan atas kompetitor-kompetitornya (Nasution, 2014).

Di lapangan sering ditemukan, dari sisi teknologi banyak pengusaha yang berkemampuan membuat produk yang baik, namun saat bersaing di pasar produk mereka kalah karena kurangnya kemampuan *technology management*. Kemampuan *technology management* dalam kegiatan proses produksi sangat

penting, agar barang yang dibuat bisa memenuhi standar yang diharapkan konsumen, baik dari sisi kualitas maupun *delivery*-nya (Prihantoro, 2012).

Hasil akhir dari suatu sistem produksi adalah produk dan jasa. Produk merupakan barang berwujud yang dapat kita beli dan kita bawa dari tempat penjualannya, sedangkan jasa bersifat tak wujud, mudah musnah dan dikonsumsi bersamaan dengan saat proses diproduksinya. Meski keduanya memiliki perbedaan yang nyata, namun hampir semua pembelian produk konsumsi melibatkan jasa serta di samping produk pokoknya sendiri (Nasution, 2010). Seperti paparan sebelumnya, bahwa konsumen saat ini menuntut suatu produk yang dibeli atau dikonsumsi memiliki kualitas yang baik dan sistem *delivery* yang memuaskan pula.

Dari sisi kualitas, jika kita telusuri maka hal ini bermuara pada kemampuan pengusaha untuk menciptakan inovasi. Inovasi dalam kualitas menjadi sangat penting agar suatu produk dapat diterima dengan mudah oleh konsumen. Menciptakan kualitas yang baik tidak lain adalah bersumber dari keinginan konsumen yang terpenuhi. Untuk itu, pengusaha dituntut agar kreatif dalam menggali informasi akan keinginan dan kebutuhan pelanggan untuk kemudian menciptakan inovasi terbaru dari produk yang mereka hasilkan. Prihantoro (2012) menyatakan kemampuan *technology innovation* penting agar pengusaha mampu menciptakan suatu produk yang menarik serta sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen serta memiliki kualitas yang baik. Menciptakan inovasi yang bertujuan untuk menciptakan produk yang sesuai dengan yang diharapkan merupakan salah satu proses dalam rangka mengendalikan kualitas.

Dari sisi jasa, dalam hal ini adalah *delivery* suatu produk, diperlukan suatu kemampuan dari pengusaha dalam bidang *entrepreneurship*. Kegiatan pembelian suatu produk tidak lepas dari jasa sertaan yang menjadi bagian dari rangkaian pengendalian kualitas. Keahlian di bidang *entrepreneurship* menjadi berperan penting dalam proses ini. Bagaimana seorang pengusaha mampu mengendalikan dan memberikan pengertian kepada para karyawannya akan pentingnya menjaga kualitas jasa yang menyertai produk-produknya. Semangat *entrepreneurship* harus ada dalam setiap kegiatan pengendalian kualitas yang didalamnya termasuk

perbaikan berkelanjutan (Kaizen) serta *research & development* (R&D) (Prihantoro, 2012).

Technology innovation, *entrepreneurship*, dan *technology management* merupakan tiga aspek yang terkandung dalam teknik peningkatan standar mutu *technovation*. Ketiga aspek ini saling bergantung dan terkait satu sama lain untuk menciptakan kualitas atau mutu yang telah ditentukan serta kunci agar produk yang dihasilkan mampu bersaing dengan produk pesaing di pasar. *Kaizen* dan R&D merupakan salah satu bentuk dari *technovation* yang telah banyak diterapkan di perusahaan-perusahaan besar di dunia (Prihantoro, 2012). Namun, bukan berarti perusahaan berskala mikro atau dalam hal ini bentuk usaha wiraswasta tidak perlu menerapkannya. Justru dengan semakin mudahnya produk luar negeri yang membanjiri pasar Indonesia, *technovation* bisa menjadi teknik peningkatan standar mutu yang mampu mengatasi hal tersebut.

Pada bidang *furniture* misalnya, saat ini dengan semakin mudahnya produk-produk interior *furniture* dari negeri China yang memasuki pasar Indonesia membuat para pengusaha *furniture* pribumi sedikit kesulitan memasarkan produk mereka. Keterbatasan teknologi dan sumber daya manusia yang mumpuni dalam bidang teknologi, kreatifitas, dan jiwa wirausaha menyebabkan mereka kalah bersaing di pasaran. Hal itulah yang melandasi pemahaman bahwa pentingnya penerapan *technovation* dalam industri *furniture*. Sebab, jika pengusaha tidak mampu memahami hal ini, maka usahanya tidak akan mampu bersaing dan bertahan lama.

Peneliti melihat fenomena unik yang terjadi pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Perusahaan ini berdiri di tahun 2010, dimana sebelumnya diawali dengan pembuatan lemari televisi sekaligus tempat penyimpanan koleksi buku-buku dan majalah oleh pemilik. Alasan pembuatan lemari multifungsi tersebut dikarenakan kondisi rumah pemilik yang terbatas, namun pemilik memiliki banyak barang-barang yang membutuhkan tempat penyimpanan. Pemilik kemudian menyadari bahwa masih banyak rumah tangga yang memiliki permasalahan yang sama, yaitu keterbatasan ruang untuk *furniture* penyimpanan barang-barang rumah tangga. Saat didirikan pada sekitar awal tahun 2010, pemilik

mendapat berbagai pesanan *furniture* rumah tangga dari konsumennya. Dengan sistem pemasaran *mouth to mouth*, produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang berupa lemari televisi, lemari pakaian, *bedroom set*, dan *desk set* diproduksi berdasarkan pesanan dari konsumennya.

Dari berbagai produk tersebut, yang paling banyak menarik minat konsumen adalah *bedroom set* dan *desk set*. Penjualan kedua produk tersebut pada tahun 2010 sebanyak 3 set untuk *bedroom set* dan 8 set untuk *desk set*. Penjualan terus meningkat hingga tahun 2011. Namun di tahun 2012, penjualan mulai menurun dan pada akhirnya perusahaan harus vakum di awal tahun 2013 hingga pertengahan 2013 dikarenakan tidak adanya pesanan. Pemilik mencoba mencari penyebab hal tersebut. Pemilik mengadakan riset pasar dengan mencari informasi mengenai model *furniture* yang sedang tren dan diminati masyarakat melalui internet maupun dengan cara mendatangi pameran-pameran mebel dan *furniture* di Kota Surabaya dan Malang.

Berdasarkan riset pasar tersebut, pemilik menyadari kurangnya inovasi untuk membuat produk baru yang sesuai dengan minat calon konsumen. Dari segi bahan baku, model dan warna produk membutuhkan inovasi dan ide kreatif yang lebih, agar mampu menarik minat calon konsumen. Pemilik mengawali dengan menawarkan produk baru berupa *kitchen storage* di pertengahan tahun 2013. Ternyata, produk tersebut banyak menarik minat calon konsumen dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Hingga akhir tahun 2013, jumlah pesanan untuk produk *kitchen storage* mencapai 10 set. Begitu juga kenaikan jumlah pesanan terjadi pada produk *bedroom set* dan *desk set* yang hingga akhir tahun 2013 terjual masing-masing sebanyak 5 set dan 15 set. Tahun selanjutnya ketiga produk tersebut masih menjadi produk yang paling diminati calon konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember terbukti dengan jumlah penjualan yang meningkat yaitu sebanyak 15 set untuk *kitchen storage*, 6 set untuk *bedroom set* dan 20 set untuk *desk set*. Hal ini mampu menjadi parameter kemampuan bersaing dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember, yang mana mampu menaikkan tingkat penjualan dan pendapatan yang didapat dengan adanya inovasi terhadap produk-produk yang ditawarkan.

Kunci dari keberhasilan UD. Kayfa Interior Furniture Jember untuk kembali berproduksi dan mendapatkan pesanan dinilai sebagai penerapan aspek-aspek penting dalam *technovation*. Pemilik terus berusaha mencari referensi produk baru dari berbagai sumber untuk mengetahui selera masyarakat dan bahkan tren *furniture* di dunia. Kegiatan pemasaran juga semakin intensif melalui berbagai media sosial yang banyak digunakan oleh masyarakat. Adanya inovasi produk dalam suatu bisnis terbukti memiliki dampak positif terhadap produktivitas perusahaan-perusahaan Spanyol yang dikemukakan pada penelitian Veronica Fernandez Gual dan Agusti Segarra Blasco (2013). Begitu juga pada penelitian Maria Laura Parisi, Fabio Schiantarelli, dan Alessandro Sembenelli (2002), hasil yang didapat adalah proses inovasi memiliki dampak besar pada produktivitas perusahaan-perusahaan di Italia. Demikian juga pada penelitian Ahmad Vian Abdul Fatah (2013) pada UKM Batik Deden Tasikmalaya, membuktikan bahwa perubahan keunggulan bersaing dipengaruhi oleh inovasi produk dan orientasi pasar. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu inilah, peneliti menilai fenomena pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember menarik untuk diteliti lebih jauh.

Fokus penelitian ini adalah analisis terhadap konsep peningkatan standar mutu *technovation* terhadap kemampuan bersaing produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Peneliti hanya ingin mengetahui lebih detail pelaksanaan aspek-aspek *technovation* pada perusahaan sehingga mampu kembali berproduksi. Peneliti memfokuskan penerapan teknik peningkatan standar mutu *technovation* terhadap beberapa produk saja. Produk yang dipilih oleh peneliti ada 3 jenis produk yaitu *kitchen storage*, *bedroom set*, dan *desk set*. Alasan pemilihan ketiga produk ini adalah karena ketiganya merupakan produk yang paling banyak dipesan oleh konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Selain itu, produk *kitchen storage* merupakan produk baru yang ditawarkan UD. Kayfa Interior Furniture Jember kepada calon konsumennya dan mendapat apresiasi yang baik. Berbagai penjelasan tersebut kemudian melandasi perlunya dilakukan penelitian tentang analisis konsep peningkatan standar mutu *technovation* terhadap kemampuan bersaing produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan peneliti sebelumnya, peneliti menjelaskan bahwa fenomena yang terjadi adalah kemampuan UD. Kayfa Interior Furniture Jember untuk kembali berproduksi setelah vakum selama enam bulan yaitu di awal hingga pertengahan tahun 2013. Kemampuan untuk kembali berproduksi ini diketahui secara umum oleh peneliti sebagai penerapan dari teknik peningkatan standar mutu *technovation*. Namun peneliti belum mengetahui secara rinci, aspek *technovation* manakah yang ternyata memang membuat UD. Kayfa Interior Furniture Jember mampu kembali berproduksi dan bersaing di usaha permebelan dan aspek apakah yang belum dilaksanakan dengan maksimal oleh perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, maka rumusan masalah yang didapatkan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan *technology innovation* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember?
2. Bagaimana pelaksanaan *entrepreneurship* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember?
3. Bagaimana pelaksanaan *technology management* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember?

1.3 Tujuan dan Manfaat

1.3.1 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka tujuan penelitian dari skripsi ini adalah :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan *technology innovation* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan *entrepreneurship* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan *technology management* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak antara lain :

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan bidang Manajemen Operasional khususnya yang berkaitan dengan standar mutu.

2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan dan penyemangat untuk terus berinovasi dan mempertahankan mutu dari produknya.

3. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi penelitian atau kepentingan studi dengan topik permasalahan yang sejenis.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Definisi dan Sejarah Kualitas

Beberapa pendapat para ahli terkait definisi dari kualitas adalah sebagai berikut (dalam Nasution, 2005):

- a. Juran: “kualitas adalah kesesuaian dengan tujuan atau manfaatnya.”
- b. Feigenbaum: “kualitas merupakan keseluruhan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing, engineering, manufacture* , dan *maintenance*, dimana produk dan jasa tersebut dalam pemakaiannya akan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan”.
- c. Elliot: “kualitas adalah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda dan tergantung pada waktu dan tempat atau dikatakan sesuai dengan tujuan”.
- d. Philip Crosby: “kualitas yaitu kesesuaian dengan yang disyaratkan atau yang distandarkan”.

Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, namun dari beberapa definisi tersebut terdapat beberapa kesamaan yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut :

- a. Kualitas mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, tenaga kerja, proses dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang).

Kualitas produk merupakan fokus utama pada suatu perusahaan maupun jenis usaha lainnya. Menurut Nasution (dalam Nurfitriah, 2011), pentingnya kualitas dapat dilihat dari dua sudut, yaitu dari sudut manajemen operasional dan manajemen pemasaran. Dilihat dari sudut manajemen operasional, kualitas produk merupakan salah satu kebijaksanaan penting dalam meningkatkan daya saing produk yang harus memberi kepuasan kepada konsumen melebihi atau paling tidak sama dengan kualitas produk dari pesaing. Dilihat dari sudut manajemen pemasaran, kualitas produk merupakan salah satu unsur utama dalam bauran

pemasaran (*marketing-mix*), yaitu produk, harga, promosi, dan saluran distribusi yang dapat meningkatkan volume penjualan dan memperluas pangsa pasar perusahaan.

Penelitian kualitas dimulai dari ditemukannya *statistical quality control* dengan diagram kontrol oleh Shewhart pada tahun 1930. Menurut Garvin (dalam Nasution, 2005), kualitas sebagai suatu konsep sudah lama dikenal, tetapi kemunculannya sebagai fungsi manajemen baru terjadi sekitar tahun 1980-an atau akhir-akhir ini.

2.1.2 Kualitas Produk

Menurut Nasution (2010), pentingnya kualitas dapat dijelaskan dari dua sudut, yaitu :

a. Manajemen Operasional

Dilihat dari sudut manajemen operasional, kualitas produk merupakan salah satu kebijaksanaan penting dalam meningkatkan daya saing produk yang harus memberi kepuasan kepada konsumen melebihi atau paling tidak sama dengan kualitas produk pesaing.

b. Manajemen Pemasaran

Dilihat dari sudut pemasaran, kualitas produk merupakan salah satu unsur utama dalam bauran pemasaran (*marketing mix*), yaitu produk, harga, promosi, dan saluran distribusi yang dapat meningkatkan volume penjualan dan memperluas pangsa pasar perusahaan.

Kualitas produk merupakan segala sesuatu yang diinginkan dan dikehendaki pelanggan. Di Indonesia, kualitas suatu produk tentunya didasarkan pada merek dan harga, sedangkan harga menjadi faktor utama dalam menentukan pembelian suatu produk. Oleh karena itu, produk atau jasa yang dihasilkan harus terjangkau harganya dan kualitasnya bagus, sehingga pelanggan puas dan tetap loyal terhadap produk atau jasa yang dihasilkan, tanpa mengurangi nilai profit perusahaan.

2.1.3 Pengukuran Kualitas

Pengukuran Kualitas dapat dilakukan pada tiga tingkat (Prawirosentono, 2002) sebagai berikut:

- a. Pengukuran pada tingkat proses.
Mengukur setiap langkah atau aktifitas dalam proses dan karakteristik input yang diserahkan oleh pemasok (*supplier*) yang mengendalikan karakteristik input yang diinginkan. Tujuan dari pengukuran pada tingkat ini adalah mengidentifikasi perilaku yang mengatur setiap langkah dalam proses, dan menggunakan ukuran-ukuran ini untuk mengendalikan operasi serta memperkirakan output yang akan dihasilkan sebelum output itu diproduksi atau diserahkan ke pelanggan.
- b. Pengukuran pada tingkat *output*.
Mengukur karakteristik *output* yang dihasilkan dibandingkan dengan spesifikasi karakteristik yang diinginkan pelanggan.
- c. Pengukuran pada tingkat *outcome*.
Mengukur bagaimana baiknya suatu produk memenuhi ekspektasi pelanggan, jadi mengukur tingkat kepuasan pelanggan dalam mengkonsumsi produk yang diserahkan. Salah satu contohnya yaitu banyaknya keluhan yang diterima pelanggan dan sebagainya.

Kualitas memiliki dimensi mutu yang menjadi suatu standar penilaian konsumen terhadap barang yang dikonsumsi. Mutu produk sering dinilai dari delapan dimensi mutu. Adapun kedelapan dimensi mutu produk adalah sebagai berikut (Stevenson dan Sum Chee Chuong, 2014):

- a. Kinerja: karakteristik utama dari produk dan jasa.
- b. Estetika: penampilan, rasa, bau, cita rasa.
- c. Fitur khusus: karakteristik tambahan.
- d. Kesesuaian: seberapa baik suatu produk atau jasa sesuai dengan desain spesifikasi.
- e. Keandalan: konsistensi kinerja.
- f. Ketahanan: masa manfaat dari produk atau jasa.

- g. Persepsi mutu: evaluasi langsung mutu (misalnya reputasi).
- h. Kemampuan pelayanan: penanganan keluhan atau perbaikan.

2.1.4 Pengertian Jasa

Jasa sering dipandang sebagai suatu fenomena yang rumit. Kata jasa itu sendiri mempunyai banyak arti, dari mulai pelayanan personal (*personal service*) sampai jasa sebagai suatu produk. Pada dasarnya jasa merupakan semua aktifitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang biasanya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu yang dihasilkan dan memberikan nilai tambah (seperti misalnya kenyamanan, hiburan, kesenangan atau kesehatan) atau pemecahan atas masalah yang dihadapi konsumen. Di dalam jasa, selalu ada aspek interaksi antara pihak konsumen dan pemberi jasa, meskipun pihak-pihak yang terlibat tidak selalu menyadari. Jasa juga merupakan barang, jasa adalah suatu proses atau aktifitas, dan aktifitas-aktifitas tersebut tidak berwujud (Nasution, 2010).

Kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Parasuraman, dkk.(dalam Nasution, 2010), ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* dan *perceived service*. Apabila jasa yang diterima atau dirasakan (*perceived service*) sesuai dengan jasa yang diharapkan (*expected service*), maka kualitas jasa dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya, jika jasa yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa dipersepsikan buruk. Dengan demikian, baik tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

Kualitas total suatu jasa terdiri atas tiga komponen utama (Gronroos dalam Nasution, 2010).

- a. *Technical Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas *output* (keluaran) jasa yang diterima pelanggan. Menurut Parasuraman, dkk.(dalam Nasution, 2010), *technical quality* dapat diperinci lagi menjadi:
 - 1) *search quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi pelanggan sebelum membeli, misalnya harga;
 - 2) *experience quality*, yaitu kualitas yang hanya bisa dievaluasi pelanggan setelah membeli atau mengkonsumsi jasa. Contohnya ketepatan waktu, kecepatan pelayanan, dan kerapian hasil;
 - 3) *credence quality*; yaitu yang sukar dievaluasi pelanggan, meskipun telah mengkonsumsi suatu jasa. Misalnya kualitas operasi jantung.
- b. *Functional Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas cara penyampaian suatu jasa.
- c. *Corporate Image*, yaitu profit, reputasi, citra umum, dan daya tarik khusus suatu perusahaan.

Berdasarkan komponen-komponen di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa output jasa dan cara penyampaiannya merupakan faktor-faktor yang dipengaruhi dalam menilai kualitas jasa. Oleh karena pelanggan terlibat dalam suatu proses jasa, maka sering kali penentuan kualitas jasa menjadi sangat kompleks.

2.1.5 Konsep Pengendalian Kualitas

Menurut Prihantoro (2012) pengendalian kualitas adalah suatu sistem kendali yang efektif untuk mengkoordinasikan usaha-usaha penjagaan kualitas, dan perbaikan kualitas dari kelompok-kelompok dalam organisasi produksi, sehingga diperoleh suatu produksi yang sangat ekonomis serta dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Beberapa alasan mengapa pengendalian kualitas harus dilakukan :

- a. Agar produk yang dihasilkan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga dapat memuaskan konsumen di dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya.

- b. Kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi dapat dihindarkan sehingga akan menghemat pemakaian bahan baku, dan sumber daya lainnya, serta produk-produk yang cacat atau rusak dapat dikurangi.

Konsep pengendalian kualitas adalah suatu pemikiran dasar untuk menilai hasil yang ingin dicapai dalam pelaksanaan proses kegiatan produk atau jasa (produsen) untuk mewujudkan kualitas produk atau jasa yang berkesinambungan dalam konteks memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan (Fandi dan Diana Anastasia, 2001).

Menurut Crosby (dalam Fandi dan Diana Anastasia, 2001), kualitas berarti kesesuaian terhadap persyaratan-persyaratan. Persyaratan-persyaratan perlu dispesifikasikan secara jelas sehingga semua orang tahu apa yang diharapkannya. Dimana kualitas datang dari pencegahan dan pencegahan adalah sebuah hasil dari hal seperti pelatihan, disiplin, contoh, dan kepemimpinan. Standar kinerja kualitas adalah 'nol cacat'. Error tidak dapat ditoleransi. Pengukuran kualitas adalah harga dari ketidaksesuaian.

2.1.6 Sistem Pengendalian Kualitas

Sistem pengendalian kualitas adalah struktur kerja operasi pada seluruh perusahaan atau pabrik yang disepakati, didokumentasi dalam prosedur-prosedur teknis manajerial yang terpadu dan efektif, untuk membimbing tindakan-tindakan yang terkoordinasi dari tenaga kerja, mesin dan informasi perusahaan, serta pabrik melalui cara yang terbaik dan paling praktis untuk menjamin kepuasan pelanggan akan kualitas dan biaya kualitas yang ekonomis (Prihantoro, 2012).

Menurut Pakpahan (dalam Prihantoro, 2012) secara umum, sistem pengendalian adalah susunan komponen-komponen fisik yang dirakit sedemikian rupa sehingga mampu mengatur sistemnya sendiri atau sistem di luarnya. Secara umum, ada empat aspek yang berkaitan dengan sistem pengendalian yaitu masukan, keluaran, sistem dan proses. Masukan (*input*) adalah rangsangan dari luar yang diterapkan ke sebuah sistem kendali untuk memperoleh suatu tanggapan tertentu dari sistem pengaturan. Keluaran (*output*) adalah tanggapan sebenarnya

yang didapatkan dari suatu sistem kendali. Tanggapan ini bisa sama dengan masukan atau mungkin juga tidak sama dengan tanggapan pada masukannya.

Pendekatan sistem terhadap kualitas dimulai dari prinsip dasar pengendalian kualitas, yaitu bahwa kepuasan pelanggan tidak dapat dicapai dengan berkonsentrasi pada salah satu pabrik atau perusahaan saja (kerekayasaan rancangan, analisis keterandalan, perlengkapan pemeriksa kualitas, pencarian gangguan penyebab penolakan, pendidikan operator dan telaah tentang kemampuan pemeliharaan) yang terpenting dalam setiap fase, tetapi pencapaian lebih bergantung pada seberapa baik dan saksama tindakan-tindakan kualitas ini bekerja secara sendiri dan bekerja sama (Prihantoro, 2012).

2.1.7 Manajemen Pengendalian Kualitas

Menurut Prihantoro (2012) manajemen pengendalian kualitas merupakan aktifitas dari keseluruhan fungsi manajemen yang menetapkan kebijakan kualitas, tujuan dan tanggungjawab perusahaan, serta melaksanakannya dengan cara seperti perencanaan kualitas, pengendalian kualitas, pemastian kualitas dan peningkatan kualitas di dalam sistem kualitas.

Manajemen kualitas merupakan sebuah filsafat dan budaya organisasi yang menekankan kepada upaya menciptakan kualitas yang konstan melalui setiap aspek dalam kegiatan organisasi. Manajemen kualitas membutuhkan pemahaman mengenai sifat kualitas dan sifat sistem kualitas serta komitmen manajemen untuk bekerja dalam berbagai cara. Manajemen kualitas sangat memerlukan figur pemimpin yang mampu memotivasi agar seluruh anggota dalam organisasi dapat memberikan kontribusi semaksimal mungkin kepada organisasi. Manajemen kualitas memang sangat dibutuhkan dalam menjaga kualitas produk yang dihasilkan sehingga produk tersebut dapat bersaing di pasaran (Prihantoro, 2012).

Prinsip manajemen kualitas sebagaimana yang dikemukakan Masaake Imae (dalam Nasution, 2005) yang ditulis dalam bukunya berjudul 10 QC Maxims yang kemudian juga menjadi acuan dalam standar ISO 9001. Inti sari dari sepuluh prinsip itu dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut :

- a. Terapkan PDCA dalam setiap tindakan.

- b. Kendalikan kegiatan sejak awal.
- c. Jangan menyalahkan orang lain.
- d. Bertindak berdasarkan Prinsip Prioritas.
- e. Proses berikutnya adalah pelanggan.
- f. Setiap tindakan perbaikan diikuti pencegahan.
- g. Berbicara berdasarkan data.
- h. Perbaikan diawali dengan penetapan sasaran.
- i. Konsep Pasar (*Market in Concept*).
- j. Biasakan mencatat, membuat prosedur, dan menetapkan standar.

2.1.8 Peningkatan Standar

Standar, atau lengkapnya standar teknis, adalah suatu norma atau persyaratan yang biasanya berupa suatu dokumen formal yang menciptakan suatu kriteria, metode, proses dan praktik rekayasa atau teknis yang seragam. Suatu standar dapat pula berupa suatu artefak atau perangkat formal lain yang digunakan untuk kalibrasi (Prawirosentono, 2002).

Menurut Prihantoro (2012) suatu standar teknis dapat dikembangkan baik secara sendiri-sendiri atau unilateral, misalnya oleh suatu perusahaan, atau militer. Standar juga dapat dikembangkan oleh suatu kelompok seperti persekutuan atau asosiasi perdagangan.

Peningkatan standar tidak bisa dilepaskan dari kata inovasi. Dimana proses inovasi terdiri dari tahap identifikasi, perumusan ide, penyelesaian masalah, solusi, pengembangan, difusi, dan utilisasi. Peningkatan kualitas produk sudah barang tentu menjadi nilai tambah bagi produk/jasa yang kita jual (Prihantoro, 2012).

2.1.9 Konsep *Technovation*

Salah satu teknik peningkatan standar kualitas yang saat ini banyak dilaksanakan di perusahaan adalah konsep *technovation*. *Technovation* adalah upaya secara berkelanjutan dalam melakukan inovasi teknologi untuk meningkatkan kemampuan teknologi dan metode kerja ke tingkat yang lebih

tinggi, agar produk yang dihasilkan memberi nilai tambah yang tinggi bagi konsumen, agar produk yang dihasilkan selalu berdaya saing (Prihantoro, 2012).

Technovation mengandung tiga aspek, yaitu kemampuan *technology innovation*, *entrepreneurship* dan *technology management*. Kemampuan *technology innovation* dan *entrepreneurship* saja misalnya, tidaklah cukup. Tanpa dukungan *technology management*, seringkali produk yang dihasilkan gagal tahap komersialisasi di pasar. Di lapangan sering ditemukan, dari sisi teknologi dan inovasi banyak pengusaha yang berkemampuan membuat produk yang menarik. Saat bersaing di pasar, produk mereka kalah karena kurangnya kemampuan *technology management*. Pasar menuntut skala ekonomi yang cukup dan kemampuan *delivery* yang tepat. Kemampuan *technology management* dalam kegiatan proses produksi sangat penting, agar barang yang dibuat bisa memenuhi standar yang diharapkan konsumen, baik dari sisi kualitas maupun *delivery*-nya (Prihantoro, 2012).

Pengalaman kemitraan Matsushita-Gobel selama hampir 50 tahun, memberi pelajaran yaitu pentingnya menjaga semangat untuk selalu meningkatkan nilai produk di mata konsumen. Oleh karena itu, kegiatan *research & development* (R&D) pada setiap jenjang kerja perlu selalu ditekankan. Menurut Prihantoro (2012) salah satu bentuk *technovation* adalah “Kaizen” (perbaikan berkelanjutan), berupaya menyempurnakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawab kita demi sebuah kemajuan.

Pelajaran lain didapat dari kemitraan Panasonic-Gobel adalah kegiatan R&D perlu dilandasi semangat *entrepreneurship*. Kegiatan R&D betul-betul harus direncanakan dan disiapkan. Dalam hal ini, menurut Prihantoro (2012) pendekatan *Volume Zone* dan *People Before Product* menjadi sangat penting. Inilah kunci keberhasilan perusahaan Matsushita dan banyak perusahaan Jepang lainnya. Dengan pendekatan *Volume Zone*, kita akan mengetahui dengan baik kebutuhan setiap lapisan konsumen, khususnya konsumen yang terbesar dalam jumlah (volume). Kita akan bisa memilah mana produk yang perlu dikembangkan karena permintaan memenuhi syarat skala ekonomis untuk diproduksi. Melalui *People Before Product*, kita perlu menyiapkan sumber daya manusia dan

melatihnya untuk bisa membuat produk yang akan kita buat. *Management by Participation*, mengajak seluruh karyawan untuk ikut mencurahkan seluruh pikiran dan kemampuannya demi kemajuan perusahaan, misalnya melalui sistem saran yang sangat bermanfaat.

Ketika kita mampu memahami secara persis keinginan dan kebutuhan pasar/konsumen dari waktu ke waktu, kita tidak akan pernah membuat produk hanya karena kita bisa membuat produk tersebut. Kita harus selalu mengembalikannya ke pasar, apakah konsumen memerlukan atau membutuhkan produk ini, atau tidak. Orientasi dari produk yang akan selalu kita produksi adalah selalu konsumen atau pasar.

2.2 Penelitian Terdahulu

Adanya beberapa penelitian terdahulu yang ditemukan oleh peneliti dapat menjadi dasar dan acuan bagi penelitian yang sedang dilakukan. Beberapa jurnal elektronik yang berhasil didapat merupakan jurnal yang berasal dari dalam dan luar negeri serta memiliki keterkaitan dengan topik penelitian ini. Beberapa jurnal tersebut diringkas dalam Tabel 1 berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

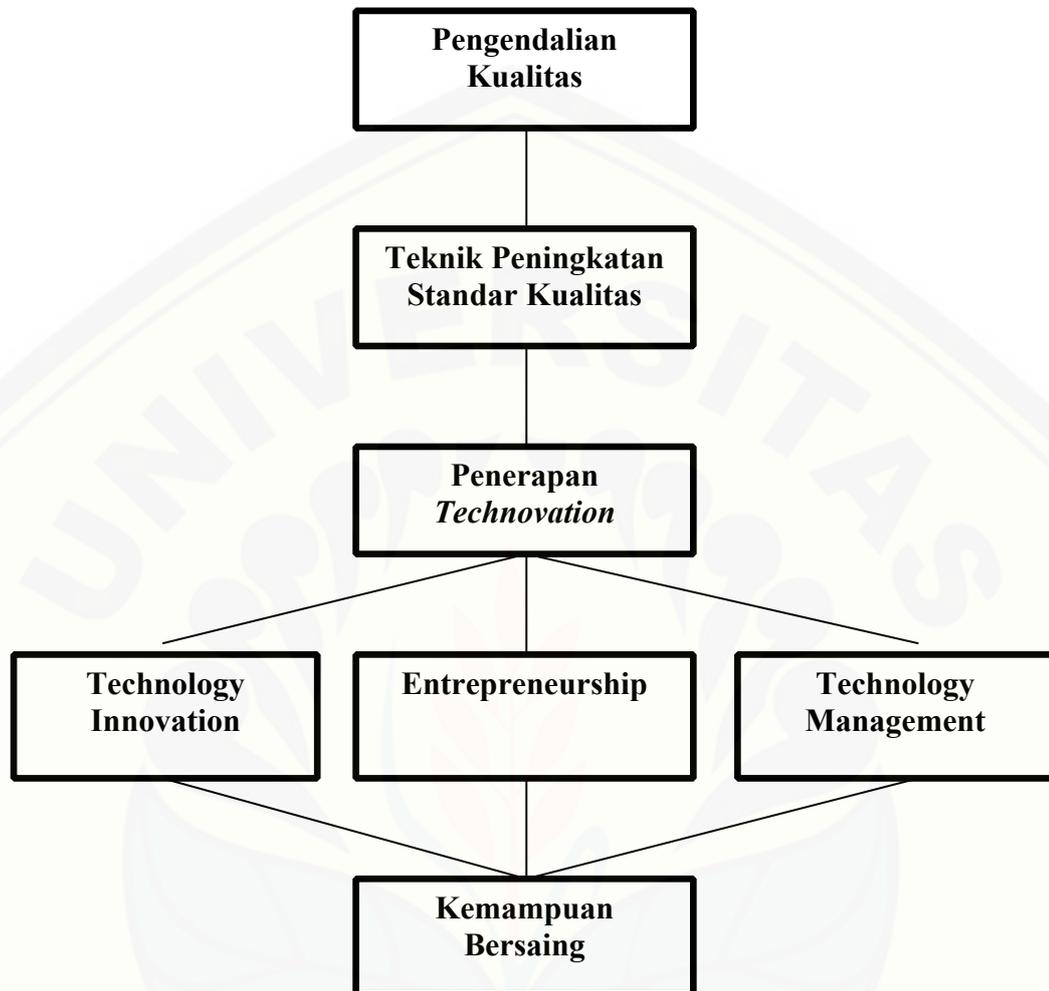
No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Maria Laura Parisi, Fabio Schiantarelli, dan Alessandro Sembenelli (2002)	Productivity, Innovation Creation and Absorption, and R&D: Micro Evidence for Italy.	Pengaruh proses dan inovasi produk pada produktivitas.	Kuantitatif Deskriptif	Proses inovasi memiliki dampak besar pada produktivitas.
2.	Fitria Lestari (2012)	Pengaruh Jiwa Kewirausahaan dan Kreativitas Terhadap Keberhasilan Usaha Pada Sentra Industri Rajutan Binong Jati Bandung.	Pengaruh penerapan jiwa kewirausahaan pengrajin dan kreativitas terhadap keberhasilan usaha.	Kuantitatif Deskriptif	Jiwa kewirausahaan dan kreativitas secara bersama-sama memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap keberhasilan usaha.
3.	Veronica Fernandes Gual dan Agusti Segarra Blasco (2013)	The Impact of Cooperation on R&D, Innovation and Productivity: an Analysis of Spanish Manufacturing and Services Firms.	Hubungan antara kerjasama, R&D, inovasi dan produktivitas pada perusahaan-perusahaan Spanyol.	Kuantitatif Deskriptif	Investasi R&D memiliki dampak positif pada kemungkinan menghasilkan suatu inovasi, baik dari segi produk dan proses untuk perusahaan manufaktur. Inovasi yang dihasilkan memiliki dampak positif pada produktivitas perusahaan.
4.	Ahmad Vian Abdul Fatah (2013)	Pengaruh Inovasi Produk dan Orientasi Pasar Terhadap Kemampuan Bersaing (Survey Pada UKM Batik Deden Tasikmalaya)	Tingkat Inovasi Produk dan Orientasi pasar yang berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kemampuan bersaing perusahaan.	Kuantitatif Deskriptif	Secara simultan dan parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Inovasi Produk dan Orientasi Pasar secara bersama-sama terhadap Keunggulan Bersaing. Berdasarkan hasil Adjusted R Square yang diperoleh bahwa perubahan Keunggulan Bersaing dipengaruhi oleh Inovasi Produk dan Orientasi Pasar .
5.	M. Irwan Padli Nasution (2014)	Keunggulan Kompetitif dengan Teknologi Informasi.	Pengaruh Teknologi Informasi terhadap kemampuan bersaing perusahaan.	Kualitatif	Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin sulit, diperlukan kemampuan manajemen teknologi dengan baik agar bisa mempertahankan keunggulan atas kompetitor-kompetitornya.

Sumber: Diolah dari berbagai sumber (2015)

Dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa dalam penelitian Maria Laura Parisi, Fabio Schiantarelli, dan Alessandro Sembenelli (2002) menghasilkan kesimpulan bahwa proses inovasi memiliki dampak besar pada produktivitas. Dalam penelitian selanjutnya, yaitu penelitian dari Fitria Lestari (2012), didapatkan hasil bahwa jiwa kewirausahaan dan kreativitas secara bersama-sama memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap keberhasilan usaha. Hal ini dapat membantu peneliti untuk menganalisa lebih baik pelaksanaan *entrepreneurship* pada objek peneliti. Adapun hasil penelitian dari Veronica Fernandes Gual dan Agusti Segarra Blasco (2013) didapatkan hasil bahwa inovasi yang dihasilkan memiliki dampak positif pada produktivitas perusahaan-perusahaan di Spanyol. Penelitian dari Ahmad Vian Abdul Fatah (2013), didapatkan hasil bahwa inovasi produk yang dilakukan oleh objek penelitiannya, yaitu UKM Batik Deden sudah baik. Begitu juga dengan orientasi pasar yang dilakukan, sudah baik. Kedua variabel ini, yaitu inovasi produk dan orientasi pasar diketahui secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kemampuan bersaing perusahaan. Penelitian ini menjadi landasan untuk menganalisa lebih baik pelaksanaan *technology innovation* pada objek penelitian dari peneliti saat ini. Pada penelitian selanjutnya dari M. Irwan Padli Nasution didapatkan hasil bahwa dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin sulit, diperlukan kemampuan manajemen teknologi dengan baik agar bisa mempertahankan keunggulan atas kompetitor-kompetitornya. Hasil ini dapat membantu peneliti untuk menganalisa pelaksanaan *technology management* pada objek peneliti.

2.3 Kerangka Pemikiran

Penyusunan kerangka pemikiran pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan alur berfikir dalam menyusun pembahasan penelitian. Kerangka pemikiran penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Kegiatan pengendalian kualitas pada suatu perusahaan dapat bermacam-macam bentuknya. UD. Kayfa Interior Furniture Jember menerapkan teknik peningkatan standar kualitas sebagai salah satu upayanya untuk mengendalikan kualitas produk-produknya. *Technovation* merupakan salah satu teknik dalam meningkatkan standar kualitas yang banyak dipakai oleh masyarakat pengusaha saat ini, tidak hanya perusahaan berskala besar, namun juga berskala kecil. Dalam konsep *technovation*, ada tiga hal yang harus dijalankan yang merupakan aspek-aspek dari *technovation* itu sendiri, yaitu *technology innovation*, *entrepreneurship*, dan *technology management*. Penerapan ketiganya harus

dilakukan agar perusahaan mampu bersaing dalam pasar. Apabila salah satu aspek tidak dilaksanakan, maka penerapan *technovation* tidak maksimal sehingga perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan baik di pasar. UD. Kayfa Interior Furniture Jember harus menjalankan ketiganya dengan baik sehingga mampu bersaing di industri *furniture* dengan baik pula.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Riset Desain

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Pengertian deskriptif menurut Nazir (dalam Bungin, 2013) adalah suatu metode untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, sistem pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat suatu gambaran secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti.

Penelitian diawali dengan mencari gambaran umum perusahaan yaitu mengenai visi, misi serta struktur organisasi. Begitu juga dengan jenis produk yang dihasilkan. Selanjutnya, mengidentifikasi penerapan teknik peningkatan standar mutu *technovation* pada perusahaan dengan melakukan wawancara dan pengamatan langsung, serta dokumentasi hasil wawancara untuk mengetahui penerapan aspek-aspek teknik peningkatan standar mutu *technovation* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

3.2 Objek Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang rumah produksinya berkedudukan di JL. Bengawan Solo Gang III No. 02, sedangkan untuk kantor pemasarannya beralamat di Perum Taman Bambu Blok C-4 Wirolegi Jember.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh jawaban dari rumusan masalah yang didapatkan oleh peneliti. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan observasi.

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung (Usman dan Purnomo, 2009). Menurut Nazir (dalam Bungin, 2013), metode wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan

responden atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara. Pertanyaan wawancara dalam penelitian ini termasuk dalam bentuk wawancara sistematis.

Wawancara sistematis adalah wawancara yang dilakukan dengan terlebih dahulu pewawancara mempersiapkan pedoman (*guide*) tertulis tentang apa yang hendak ditanyakan kepada responden. Pedoman wawancara tersebut digunakan oleh pewawancara sebagai alur yang harus diikuti, mulai dari awal sampai akhir wawancara, karena biasanya pedoman tersebut telah disusun sedemikian rupa sehingga merupakan sederetan daftar pertanyaan, dimulai dari hal-hal yang mudah dijawab oleh responden sampai dengan hal-hal yang lebih kompleks (Bungin, 2013).

Adapun kegiatan wawancara pada penelitian ini dilakukan kepada pemilik perusahaan, karyawan dan juga konsumen dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Pertanyaan kepada pemilik berkaitan dengan aspek-aspek yang terkandung dalam konsep *technovation* yaitu *technology innovation*, *entrepreneurship* dan *technology management*. Pertanyaan kepada karyawan juga masih seputar aspek-aspek yang terkandung dalam konsep *technovation* namun lebih spesifik dalam hal operasional atau kegiatan produksinya saja serta sebagai koreksi kesesuaian jawaban dengan pemilik. Sedangkan daftar pertanyaan kepada konsumen adalah seputar alasan mereka memilih produk dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember serta penilaian kualitas terhadap produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang telah mereka beli.

Observasi ialah pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti (Usman dan Purnomo, 2009). Observasi yang akan dilakukan yaitu melakukan pengamatan langsung pada setiap prosesnya. Dimulai dari proses penerimaan pesanan, desain, proses produksi, hingga penyampaian produk kepada konsumen. Dalam setiap kegiatan observasi ini, peneliti akan melakukan pencatatan dan dokumentasi.

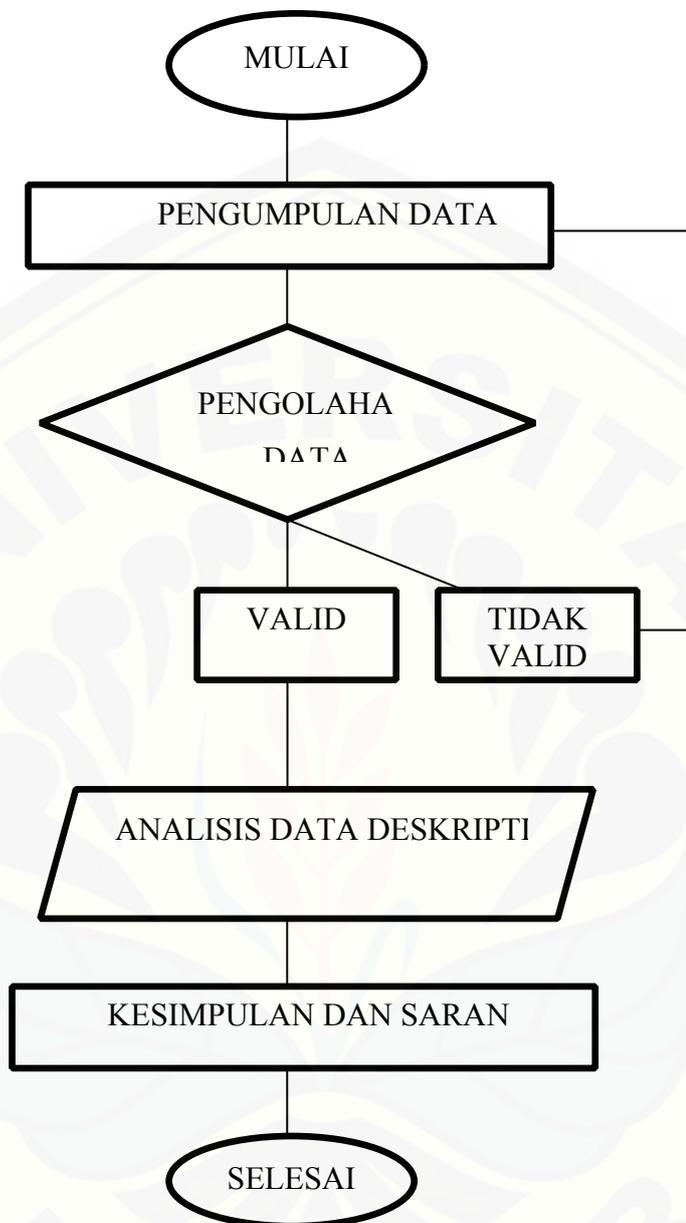
3.4 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini dilakukan analisis deskriptif untuk mengolah data yang didapat. Analisis data deskriptif adalah cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi (Faisal, 2013).

Dari hasil wawancara, studi pustaka serta didukung oleh data lainnya, maka peneliti akan mendapatkan jawaban dari rumusan masalah penelitian yang ada tersebut yaitu Pengaruh Teknik Peningkatan Standar Mutu Technovation Terhadap Kemampuan Bersaing pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dapat dijelaskan pada gambar 3.1 berikut.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

1. Mulai, yaitu tahap awal atau persiapan sebelum melakukan penelitian terhadap masalah yang dihadapi.
2. Pengumpulan data, adalah tahap dimana peneliti mulai melakukan tinjau lapangan dan mengumpulkan data yang diperlukan untuk kepentingan penelitian yaitu mengenai pelaksanaan pengendalian kualitas yang telah

dilakukan selama ini melalui wawancara dengan pemilik perusahaan dan observasi langsung.

3. Pengolahan data, tahap dimana data yang diperoleh dari wawancara dengan pihak pemilik perusahaan dipilah kembali mana yang penting untuk penelitian dan mana yang kurang penting, untuk kemudian data yang penting akan dianalisis. Jika kemudian ditemukan data yang didapat tidak valid untuk dianalisis, maka peneliti dapat kembali pada tahap 2 yaitu pengumpulan data, dimana ditunjukkan oleh tanda panah kembali, untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan lagi agar dapat dianalisis. Namun jika data yang dikumpulkan telah valid, maka peneliti dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya.
4. Analisis data deskriptif, yaitu tahap dimana data yang telah diperoleh ditelaah kembali, untuk kemudian dapat menjawab rumusan masalah yang peneliti dapatkan sebelumnya.
5. Kesimpulan dan saran, merupakan tahap dimana peneliti membuat kesimpulan penelitian dari data yang telah dianalisis, kemudian memberikan saran kepada pihak terkait berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat.
6. Selesai, adalah tahap akhir penelitian dimana peneliti berhenti melakukan penelitian.

BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

UD. Kayfa Interior Furniture Jember telah berdiri sejak awal tahun 2010. Usaha ini merupakan usaha berskala kecil menengah yang diawali dengan pembuatan contoh produk berupa lemari sekat ruangan oleh pemilik. Ide pembuatan lemari sekat tersebut muncul dikarenakan pemilik mencoba mencari solusi akan terbatasnya ruangan yang dimiliki saat itu, sedangkan banyak barang-barang yang dimiliki membutuhkan tempat untuk penyimpanan. Dari sinilah kemudian pemilik mulai melihat peluang untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki sebagai suatu usaha bisnis.

Usaha ini dirintis dengan sistem pemasaran dari mulut ke mulut (*mouth to mouth*), dimulai dari sanak keluarga sendiri, kerabat, dan tetangga. Daerah yang dijangkau pun masih sebatas Kota Jember. Sasaran konsumen dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah rumah tangga menengah ke atas yang mempunyai masalah keterbatasan ruang namun tetap ingin memiliki perabot rumah tangga yang menarik serta multifungsi. Konsumen merupakan rumah tangga yang ingin memaksimalkan ruangan yang terbatas agar terlihat lebih menarik sesuai dengan tren saat ini.

Sistem penjualan dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember merupakan pemesanan terlebih dulu dari konsumen. Seorang konsumen dapat mengutarakan secara rinci kepada pemilik tentang spesifikasi jenis *furniture* yang mereka inginkan, mulai dari bentuk, jenis bahan, ukuran, hingga warna. Hal ini menjadikan UD. Kayfa Interior Furniture Jember berbeda dari toko-toko *furniture* atau mebel lain, sebab mereka menawarkan produk yang tidak biasa dijual di toko atau gerai mebel dan *furniture* lainnya. Hal tersebut merupakan kelebihan tersendiri yang dimiliki dan ditawarkan oleh UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Ini menjadikan usaha tersebut dapat berkembang dengan baik. Namun, hal itu tetap saja tidak menutup kemungkinan adanya hambatan yang pernah dialami oleh pemilik. UD. Kayfa Interior Furniture Jember pernah sekali mengalami vakum

produksi yaitu di pertengahan tahun 2013 hingga awal tahun 2014. Hal ini disebabkan oleh sedikitnya permintaan dari konsumen. Selama itu, pemilik tidak hanya diam saja. Pemilik terus belajar dan mencari inovasi dengan jalan mengadakan riset pasar, salah satunya adalah dengan mengamati pertumbuhan toko-toko mebel di Jember. Pemilik juga mengikuti pelatihan-pelatihan atau seminar-seminar yang terkait dengan inovasi, juga mengikuti tren *interior furniture* di dalam maupun luar negeri melalui internet.

Dari pembelajaran tersebut, pemilik memulai kembali usahanya dan menawarkan model terbaru kepada calon konsumen. Hal tersebut menjadikan calon konsumen tertarik dan melakukan pemesanan. Bahkan, UD. Kayfa Interior Furniture Jember juga mulai menerima pesanan satu set, contohnya untuk mengisi interior sebuah cafe di daerah Jember kota. Mulai dari kursi, meja, sofa hingga lemari yang tema dan modelnya seragam.

Pembenahan dan penemuan inovasi tidak hanya saat sepi pesanan saja, namun terus menerus dilakukan. Masukan dari konsumen juga diperhatikan. Hingga akhirnya, UD. Kayfa Interior Furniture Jember bisa tumbuh dan berkembang hingga saat ini. Orang-orang di dalamnya berkomitmen untuk membuat yang lebih baik. Mulai dari inovasi model, warna, hingga bahan juga dilakukan. Tidak hanya berbahan triplek, namun sekarang pemilik juga memadukan produknya dengan bahan yang lain, seperti *Medium Density Fibreboard (MDF)*. Bahan-bahan ini didapatkan dari daerah Surabaya dan Malang. Untuk bisa memenuhi harapan pemilik, UD. Kayfa Interior Furniture Jember masih harus terus melakukan perbaikan dari berbagai sisi. Sebab, suatu usaha tidak mungkin dapat terus bertahan tanpa adanya perbaikan yang terus menerus dan berkelanjutan.

4.1.2 Visi dan Misi UD. Kayfa Interior Furniture Jember

a. Visi UD. Kayfa Interior Furniture Jember

Visi dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah “Membantu memaksimalkan fungsi ruangan di setiap rumah tangga” menunjukkan bahwa UD.

Kayfa Interior Furniture Jember ingin membantu para konsumennya untuk dapat membuat setiap sudut dari rumah mereka memiliki *furniture* yang serba guna.

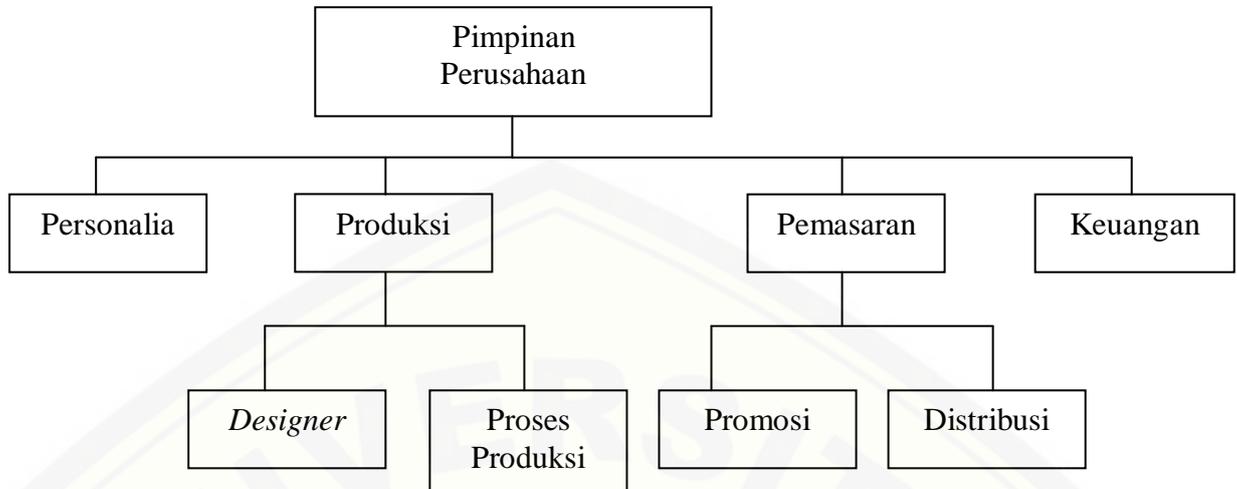
b. Misi UD. Kayfa Interior Furniture Jember

Misi UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah mewujudkan impian rumah ideal bagi setiap konsumennya dengan perabot yang sedang tren di pasaran, dengan kualitas produk dan jasa yang baik, serta harga kompetitif.

4.1.3 Struktur Organisasi

Organisasi merupakan suatu wadah yang menjadi tempat dari sekumpulan orang yang telah bersepakat untuk bekerjasama demi mencapai tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Struktur organisasi merupakan kerangka yang menggabungkan antara bidang-bidang kerja, yang mana struktur organisasi ini harus disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan serta perkembangan dari perusahaan tersebut. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi kerancuan pembagian tugas, yang dapat menyebabkan perpecahan dalam organisasi itu sendiri.

Struktur organisasi yang digunakan di UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah *line organization* atau sistem organisasi garis dimana pemimpin perusahaan mempunyai kekuasaan tunggal atau penuh, hal ini dapat dilakukan karena pemimpin perusahaan tersebut sekaligus sebagai pemilik perusahaan. Penggunaan sistem organisasi garis ini sesuai untuk UD. Kayfa Interior Furniture Jember, sebab sistem ini sederhana dan sesuai dengan bentuk perusahaan perseorangan. Keuntungan dari sistem ini adalah memudahkan pengendalian seluruh kegiatan perusahaan, mempercepat pengambilan keputusan dan kemampuan menyesuaikan dengan perubahan pasar. Secara sistematis struktur organisasi UD. Kayfa Interior Furniture Jember dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi UD. Kayfa Interior Furniture Jember
Sumber : UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2014)

Adapun uraian tugas, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing bagian dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan Perusahaan
 - a. Merencanakan semua kegiatan yang akan dilakukan oleh perusahaan.
 - b. Mengkoordinir semua bawahan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing sehingga mampu menciptakan kerjasama yang harmonis dan saling menguntungkan.
 - c. Mengadakan pengawasan terhadap seluruh kegiatan yang dilaksanakan oleh bawahan agar tujuan perusahaan dapat terealisasi sesuai dengan program kerja yang telah ditetapkan.
 - d. Bertanggungjawab penuh terhadap kelangsungan hidup perusahaan.
2. Personalia
 - a. Menyediakan sarana dan prasarana yang diperlukan perusahaan dalam melakukan aktifitas.
 - b. Mengadakan seleksi calon karyawan atau pekerja perusahaan.
 - c. Membina dan mengkoordinir semua karyawan perusahaan.
 - d. Bertanggungjawab atas semua tugasnya kepada pimpinan perusahaan.

3. Produksi
 - a. Melaksanakan proses produksi dengan baik sesuai *Standard Operasional Procedure (SOP)* perusahaan.
 - b. Bertanggungjawab terhadap kelancaran proses produksi dari awal hingga akhir.

4. Pemasaran
 - a. Mengamati keadaan pasar serta melakukan promosi melalui berbagai media.
 - b. Mengkoordinasi distribusi pemasaran.
 - c. Merencanakan pengiriman barang yang dijual sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

5. Keuangan
 - a. Mengatur administrasi keuangan personalia dan perusahaan.
 - b. Mengawasi pelaksanaan pembelian bahan baku, bahan pembantu dan pelaksanaan lainnya untuk keperluan produksi.
 - c. Mengurusi masalah gaji karyawan.
 - d. Memberikan laporan yang berisi informasi mengenai keadaan keuangan, anggaran dan pendapatan perusahaan.

4.1.4 Personalia Perusahaan

Bidang personalia adalah bidang yang berhubungan dengan ketenagakerjaan dan segala persoalannya. Bidang ini memegang peranan penting bagi perusahaan karena mengatur segala cara dan aktifitas kerja bagi para pekerja sehingga dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produk. Adapun yang memiliki wewenang untuk mengangkat dan memberhentikan pekerja dengan suatu alasan tertentu adalah pemimpin dari perusahaan.

a. Tenaga Kerja

Jumlah tenaga kerja yang bekerja pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember pada saat ini adalah kurang lebih 15 orang.

Adapun klasifikasi dan jumlah tenaga kerja yang ada dalam masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Jumlah Tenaga Kerja UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2014

No.	Keterangan	Jumlah (orang)
1.	Tenaga kerja tetap	
	- Pimpinan Perusahaan	1
	- Personalia	2
	- Produksi	4
	- Pemasaran (<i>Designer</i>)	2
	- Keuangan	2
2.	Tenaga kerja tidak tetap	
	- Produksi (Proses Produksi)	2
	- Pemasaran (Distribusi)	2
	Jumlah	15

Sumber data : UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2014)

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa tenaga kerja UD. Kayfa Interior Furniture Jember dibagi menjadi dua kriteria yaitu:

1. Tenaga Kerja Tetap

Mereka bekerja pada perusahaan setiap hari, kecuali hari besar mereka libur. Tenaga kerja tetap ini berjumlah 11 orang, yaitu pimpinan perusahaan, seluruh karyawan personalia, *designer*, sebagian pekerja pada bagian produksi, karyawan promosi, dan karyawan keuangan.

2. Tenaga Kerja Tidak Tetap

Mereka bekerja tidak setiap hari di perusahaan, hanya pada saat tertentu saja, seperti pada saat banyaknya pesanan dan pengiriman barang. Sistemnya adalah disewa untuk beberapa waktu tertentu saja. Pekerja tidak tetap ini terdiri dari beberapa pekerja di proses produksi, dan

pekerja distribusi yang disewa oleh pemilik saat akan mengirim produk ke konsumen saja. Pekerja tidak tetap dari perusahaan ini adalah sebanyak 4 orang.

b. Hari dan Jam Kerja

Ketentuan hari dan jam kerja pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah sebagai berikut:

1. Senin – Kamis : 07.30 – 17.00 WIB
2. Jum'at : 07.30 – 11.00 WIB dan 13.00 – 17.00 WIB
3. Sabtu – Minggu : 07.30 – 15.00 WIB

Jam kerja pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember ini adalah satu hari selama 10,5 jam, termasuk di dalamnya istirahat selama $\frac{1}{2}$ - 1 jam di siang hari, dan juga ada jam lembur, tergantung dari banyaknya pesanan dan kemauan pekerja sendiri.

c. Sistem pemberian upah

1. Sistem gaji bulanan

Diberikan pada pimpinan perusahaan, karyawan personalia, karyawan produksi bagian *designer*, karyawan pemasaran, dan karyawan keuangan.

2. Sistem harian

Diberikan pada pekerja produksi bagian proses produksi, di mana upah dibayar setiap 7 hari sekali. Sedangkan untuk pekerja pemasaran bagian distribusi, upah yang diberikan dihitung berdasarkan banyaknya barang yang diantar dan jarak tempuh lokasi.

4.1.5 Kegiatan Produksi

Tahap-tahap yang dipersiapkan dalam proses produksi adalah sebagai berikut:

1. Bahan baku dan Penolong

Bahan-bahan yang digunakan dalam proses produksi produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember dapat dipisahkan menjadi bahan baku dan bahan penolong.

a. Bahan Baku

- 1) Triplek
- 2) *MDF*
- 3) Kayu Solid
- 4) Paku

b. Bahan Penolong

- 1) Cat Furniture
- 2) Cat Pernis
- 3) Cat *Finishing* netral

2. Peralatan

Dalam proses produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember menggunakan peralatan sebagai berikut :

- a. *Hammer*
- b. Gergaji mesin
- c. Bor Paku
- d. Mesin Pewarna
- e. Mesin Penghalus

3. Proses Produksi

Adapun proses produksi untuk menghasilkan suatu produk *furniture* adalah sebagai berikut:

a. Proses *Design*

Adalah proses pembuatan visualisasi *design* dari produk *furniture* yang dipesan oleh pelanggan dengan bantuan program *software design* di komputer.

b. Proses Pemotongan

Adalah proses pemotongan triplek dan atau *MDF* serta kayu solid sesuai dengan pola visualisasi *design* dari produk *furniture* yang telah dibuat sebelumnya.

c. Proses Penghalusan

Adalah proses penghalusan bahan baku yang telah dipotong sebelumnya.

d. Proses Perakitan

Adalah proses penyatuan potongan-potongan bahan menjadi satu sesuai dengan *design* yang telah ditetapkan.

e. Proses Pewarnaan

Adalah proses pewarnaan *furniture* yang telah utuh setelah proses perakitan. Pada proses pewarnaan ini, warna yang digunakan disesuaikan dengan pesanan konsumen.

f. Proses *Finishing*

Adalah proses akhir dari proses produksi, di mana *furniture* yang telah melalui proses pewarnaan diberi cat finishing netral untuk menjaga ketahanan warna *furniture*.

4.1.6 Aspek Pemasaran

Aspek pemasaran UD. Kayfa Interior Furniture Jember meliputi daerah pemasaran, media pemasaran, dan data penjualan perusahaan.

a. Daerah Pemasaran

Daerah pemasaran dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember pada awalnya hanya meliputi daerah kota Jember saja, lalu semakin lama semakin berkembang menuju daerah-daerah sekitarnya, yaitu kota Bondowoso dan Banyuwangi. Perusahaan masih ingin terus memperluas daerah pemasarannya, dengan terus melakukan promosi melalui berbagai media.

b. Sistem Pemasaran

Untuk dapat memperkenalkan perusahaan dan produk-produknya, UD. Kayfa Interior Furniture Jember mengadakan promosi melalui berbagai cara, yaitu

promosi dari sistem mulut ke mulut (*mouth to mouth*), brosur, dan promosi melalui berbagai media sosial.

1. Mulut ke Mulut (*mouth to mouth*)

Saat awal berdirinya UD. Kayfa Interior Furniture Jember melakukan promosi melalui sistem mulut ke mulut (*mouth to mouth*). Promosi dilakukan kepada orang-orang terdekat pemilik dan rekan-rekannya.

2. Brosur

Selain melalui sistem mulut ke mulut (*mouth to mouth*), pemilik juga membuat brosur untuk diberikan pada calon konsumen.

3. Media Sosial

Saat ini, yang sedang rutin dilakukan adalah promosi melalui media sosial yang banyak digunakan dan *booming* di kalangan masyarakat. Media sosial yang digunakan oleh pemilik untuk mempromosikan produknya adalah *blackberry messenger* (bbm), *instagram*, *facebook*, dan *Line*.

c. Data penjualan perusahaan

Hasil penjualan yang dicapai oleh perusahaan diarpakan dapat menutup biaya-biaya yang telah dikeluarkan. Hasil penjualan ini disajikan dalam kurun waktu tahun 2010-2014, di mana tabel yang disajikan menunjukkan data penjualan tiap tahun, yang dibagi setiap 6 bulan untuk kemudian disebut semester I dan II di setiap tahunnya. Untuk jenis produk yang disajikan terdiri dari 3 jenis produk yang dipilih oleh peneliti, mengetahui ketiga jenis produk inilah yang paling banyak dipesan oleh konsumen kepada perusahaan. Ketiga jenis produk itu adalah *Kitchen Storage*, *Bedroom Set*, dan *Desk Set*. Ketiganya merupakan jenis produk yang dijual tidak dalam bentuk satuan, namun satu set.

Adapun tabel penjualan ketiga jenis produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember tersebut tahun 2010-2014 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2010

Semester	Jenis Produk (Set)			Jumlah
	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Bedroom Set</i>	<i>Desk Set</i>	
I	0	1	3	4
II	0	2	5	7
Jumlah	0	3	8	11

Sumber data: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015).

Dari tabel 4.2 diketahui bahwa penjualan perusahaan pada tahun 2010 untuk produk *kitchen storage* adalah 0 unit, baik pada semester I maupun semester II disebabkan karena produk ini masih belum diproduksi oleh perusahaan pada tahun 2010. Sedangkan untuk produk yang paling banyak dijual adalah *desk set*, baik pada semester I maupun semester II, dengan total penjualan selama tahun 2010 adalah sebanyak 8 unit set. Sedangkan untuk produk *bedroom set*, total unit yang terjual pada tahun 2010 adalah 3 unit set. Sehingga total penjualan ketiga produk perusahaan untuk tahun 2010 adalah 11 unit set.

Tabel 4.3 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2011

Semester	Jenis Produk (Set)			Jumlah
	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Bedroom Set</i>	<i>Desk Set</i>	
I	0	2	7	9
II	0	2	5	7
Jumlah	0	4	12	16

Sumber data: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015).

Dari tabel 4.3 diketahui bahwa penjualan perusahaan pada tahun 2011 untuk produk *kitchen storage* adalah 0 unit, baik pada semester I maupun semester II disebabkan karena produk ini masih belum diproduksi oleh perusahaan pada tahun 2011. Sedangkan untuk produk yang paling banyak dijual adalah *desk set*, baik pada semester I maupun semester II, dengan total penjualan selama tahun 2011 adalah sebanyak 12 unit set. Sedangkan untuk produk *bedroom set*, total unit yang terjual pada tahun 2011 adalah 4 unit set. Sehingga total penjualan ketiga produk perusahaan untuk tahun 2011 adalah 16 unit set.

Tabel 4.4 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2012

Semester	Jenis Produk (Set)			Jumlah
	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Bedroom Set</i>	<i>Desk Set</i>	
I	0	1	4	5
II	0	1	3	4
Jumlah	0	2	7	9

Sumber data: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015).

Dari tabel 4.4 diketahui bahwa penjualan perusahaan pada tahun 2012 untuk produk *kitchen storage* adalah 0 unit, baik pada semester I maupun semester II disebabkan karena produk ini masih belum diproduksi oleh perusahaan pada tahun 2012. Sedangkan untuk produk yang paling banyak dijual adalah *desk set*, baik pada semester I maupun semester II, dengan total penjualan selama tahun 2012 adalah sebanyak 7 unit set. Sedangkan untuk produk *bedroom set*, total unit yang terjual pada tahun 2012 adalah 2 unit set. Sehingga total penjualan ketiga produk perusahaan untuk tahun 2012 adalah 9 unit set.

Tabel 4.5 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2013

Semester	Jenis Produk (Set)			Jumlah
	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Bedroom Set</i>	<i>Desk Set</i>	
I	0	0	0	0
II	10	5	15	30
Jumlah	10	5	15	30

Sumber data: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015).

Dari tabel 4.5 diketahui bahwa penjualan perusahaan pada tahun 2013 di semester I adalah 0 untuk semua jenis produk, hal ini disebabkan karena vakumnya perusahaan. sedangkan pada semester II, perusahaan sudah menunjukkan kembali berproduksi, dengan tambahan produk baru berupa *kitchen storage*. Penjualan produk *kitchen storage* untuk tahun 2013 adalah 10 unit. Sedangkan untuk produk yang paling banyak dijual adalah *desk set*, dengan total penjualan selama tahun 2013 adalah sebanyak 15 unit set. Sedangkan untuk produk *bedroom set*, total unit yang terjual pada tahun 2013 adalah 5 unit set.

Sehingga total penjualan ketiga produk perusahaan untuk tahun 2013 adalah 30 unit set.

Tabel 4.6 Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2014

Semester	Jenis Produk (Set)			Jumlah
	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Bedroom Set</i>	<i>Desk Set</i>	
I	7	3	9	19
II	8	3	11	22
Jumlah	15	6	20	41

Sumber data: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015).

Dari tabel 4.6 diketahui bahwa penjualan produk *kitchen storage* untuk tahun 2014 adalah 15 unit. Sedangkan untuk produk yang paling banyak dijual adalah *desk set*, dengan total penjualan selama tahun 2014 adalah sebanyak 20 unit set. Sedangkan untuk produk *bedroom set*, total unit yang terjual pada tahun 2014 adalah 6 unit set. Sehingga total penjualan ketiga produk perusahaan untuk tahun 2014 adalah 41 unit set.

Berdasarkan tabel 4.2 hingga tabel 4.6 dapat diketahui bahwa penjualan perusahaan dari tahun 2010-2011 mengalami peningkatan, namun di tahun di tahun 2012 jumlah penjualan mulai berkurang hingga mendekati 50% kemudian akhirnya vakum di tahun 2013 selama 6 bulan (1 semester) lalu kembali beroperasi di pertengahan tahun 2013 atau awal semester II dengan produk baru, yaitu *kitchen storage*. Di semester kedua tahun 2013 ini, jumlah penjualan kembali meningkat dan terus mengalami pertambahan di tahun 2014.

Adapun kisaran harga jual dari ketiga jenis produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember tersebut disajikan dalam tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Kisaran Harga Jual Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2010-2014

No	Jenis Produk	Satuan	Kisaran Harga (Rp)
1.	<i>Kitchen Storage</i>	Set	2.000.000 – 5.000.000
2.	<i>Bedroom Set</i>	Set	10.000.000 – 20.000.000
3.	<i>Desk Set</i>	Set	1.500.000 – 3.000.000

Sumber data: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015).

Tabel 4.7 tersebut membantu peneliti untuk mengetahui kisaran pendapatan dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Tabel kisaran pendapatan UD. Kayfa Interior Furniture Jember tahun 2010-2014 disajikan dalam tabel 4.8 sampai dengan tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.8 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2010

Jenis Produk	Jumlah Penjualan (set)	Kisaran Pendapatan (Rp)
<i>Kitchen Storage</i>	0	0
<i>Bedroom Set</i>	3	30.000.000 – 60.000.000
<i>Desk Set</i>	8	12.000.000 – 24.000.000
Kisaran Jumlah Pendapatan (Rp)		42.000.000 – 84.000.000

Sumber: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa pendapatan perusahaan pada tahun 2010 dari produk *kitchen storage* adalah Rp 0,-. Sedangkan pendapatan dari produk *bedroom set* dan *desk set* masing-masing adalah Rp 30.000.000 – Rp 60.000.000 dan Rp 12.000.000 – Rp 24.000.000. Sehingga total kisaran pendapatan perusahaan pada tahun 2010 adalah Rp 42.000.000 – Rp 84.000.000.

Tabel 4.9 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2011

Jenis Produk	Jumlah Penjualan (set)	Kisaran Pendapatan (Rp)
<i>Kitchen Storage</i>	0	0
<i>Bedroom Set</i>	4	40.000.000 – 80.000.000
<i>Desk Set</i>	12	18.000.000 – 36.000.000
Kisaran Jumlah Pendapatan (Rp)		58.000.000 – 116.000.000

Sumber: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa pendapatan perusahaan pada tahun 2011 dari produk *kitchen storage* adalah Rp 0,-. Sedangkan pendapatan dari produk *bedroom set* dan *desk set* masing-masing adalah Rp 40.000.000 – Rp 80.000.000 dan Rp 18.000.000 – Rp 36.000.000. Sehingga total kisaran pendapatan perusahaan pada tahun 2011 adalah Rp 58.000.000 – Rp 116.000.000.

Tabel 4.10 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2012

Jenis Produk	Jumlah Penjualan (set)	Kisaran Pendapatan (Rp)
<i>Kitchen Storage</i>	0	0
<i>Bedroom Set</i>	2	20.000.000 – 40.000.000
<i>Desk Set</i>	7	10.500.000 – 21.000.000
Kisaran Jumlah Pendapatan (Rp)		30.500.000 – 61.000.000

Sumber: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa pendapatan perusahaan pada tahun 2012 dari produk *kitchen storage* adalah Rp 0,-. Sedangkan pendapatan dari produk *bedroom set* dan *desk set* masing-masing adalah Rp 20.000.000 – Rp 40.000.000 dan Rp 10.500.000 – Rp 21.000.000. Sehingga total kisaran pendapatan perusahaan pada tahun 2012 adalah Rp 30.500.000 – Rp 61.000.000.

Tabel 4.11 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2013

Jenis Produk	Jumlah Penjualan (set)	Kisaran Pendapatan (Rp)
<i>Kitchen Storage</i>	10	20.000.000 – 50.000.000
<i>Bedroom Set</i>	5	50.000.000 – 100.000.000
<i>Desk Set</i>	15	22.500.000 – 45.000.000
Kisaran Jumlah Pendapatan (Rp)		92.500.000 – 195.000.000

Sumber: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa pendapatan perusahaan pada tahun 2013 dari produk *kitchen storage* adalah Rp 20.000.000 – Rp 50.000.000. Sedangkan pendapatan dari produk *bedroom set* dan *desk set* masing-masing adalah Rp 50.000.000 – Rp 100.000.000 dan Rp 22.500.000 – Rp 45.000.000. Sehingga total kisaran pendapatan perusahaan pada tahun 2013 adalah Rp 92.500.000 – Rp 195.000.000.

Tabel 4.12 Kisaran Pendapatan Hasil Penjualan Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember Tahun 2014

Jenis Produk	Jumlah Penjualan (set)	Kisaran Pendapatan (Rp)
<i>Kitchen Storage</i>	15	30.000.000 – 75.000.000
<i>Bedroom Set</i>	6	60.000.000 – 120.000.000
<i>Desk Set</i>	20	30.000.000 – 60.000.000
Kisaran Jumlah Pendapatan (Rp)		120.000.000 - 255.000.000

Sumber: UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa pendapatan perusahaan pada tahun 2014 dari produk *kitchen storage* adalah Rp 30.000.000 – Rp 75.000.000. Sedangkan pendapatan dari produk *bedroom set* dan *desk set* masing-masing adalah Rp 60.000.000 – Rp 120.000.000 dan Rp 30.000.000 – Rp 60.000.000. Sehingga total kisaran pendapatan perusahaan pada tahun 2014 adalah Rp 120.000.000 – Rp 225.000.000.

Berdasarkan tabel 4.8 hingga tabel 4.12 dapat diketahui bahwa kisaran pendapatan perusahaan dari tahun 2010-2011 mengalami peningkatan, namun di

tahun di tahun 2012 kisaran pendapatan mulai berkurang hingga mendekati 50% kemudian akhirnya vakum yang menyebabkan tidak ada pendapatan di tahun 2013 selama 6 bulan (1 semester) lalu perusahaan kembali beroperasi di pertengahan tahun 2013 atau awal semester II dengan produk baru, yaitu *kitchen storage*. Di semester kedua tahun 2013 ini, kisaran pendapatan perusahaan kembali meningkat dan terus mengalami penambahan di tahun 2014.

4.2 Proses Pengumpulan dan Analisis Data

Penelitian ini bertujuan untuk menggali informasi lebih dalam mengenai penerapan teknik peningkatan standar mutu *technovation* terhadap kemampuan bersaing UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Langkah pertama yang dilakukan oleh peneliti adalah menentukan responden yang dibutuhkan. Responden yang dipilih terdiri dari pemilik sekaligus pemimpin perusahaan, pekerja tetap di bidang operasional perusahaan, dan konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang pernah memesan salah satu dari 3 produk yang dipilih peneliti, yaitu *kitchen storage*, *bedroom set*, dan *desk set*. Alasan pemilihan pemilik sebagai responden dikarenakan pemilik dianggap paling mengerti tentang apa yang terjadi pada perusahaannya. Sedangkan alasan pemilihan pekerja tetap di bidang operasional perusahaan sebagai responden dikarenakan mereka telah bekerja sejak perusahaan berdiri. Para pekerja ini dianggap sudah sangat paham dengan proses produksi dari pembuatan produk *kitchen storage*, *bedroom set* dan *desk set*. Untuk alasan pemilihan konsumen yang pernah membeli *kitchen storage*, *bedroom set* atau *desk set* dikarenakan mereka dianggap sebagai penilai utama atas kualitas produk-produk tersebut.

Proses pengumpulan data dimulai dengan wawancara, observasi, dan pengambilan dokumentasi langsung kepada responden. Setelah responden ditetapkan, selanjutnya peneliti melakukan pengumpulan data dengan melakukan wawancara dengan responden. Langkah pertama yang dilakukan adalah melakukan wawancara terbuka secara informal untuk menggali informasi pada responden atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan, peneliti juga mencatat dan merekam seluruh jawaban responden atas seluruh pertanyaan yang telah diajukan.

Proses perekaman dilakukan sebagai salah satu bukti penelitian. Setelah semua pertanyaan terjawab, peneliti membacakan seluruh jawaban responden atas seluruh pertanyaan yang telah diajukan. Setelah dipastikan tidak ada tambahan jawaban dari responden tersebut, maka peneliti melakukan wawancara ulang terhadap responden lain dengan prosedur yang sama. Setelah proses pengumpulan data melalui wawancara, kegiatan selanjutnya adalah menyajikan data, melakukan pembahasan untuk kemudian diambil kesimpulan dan saran.

Uraian wawancara tiap responden dijadikan kunci dengan mengacu pada daftar pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti. Adapun uraian hasil wawancara sebagai berikut :

Uraian Hasil Wawancara:

1) Kepada Pemilik sekaligus Pimpinan UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Responden atas nama Qomarudin umur 41 tahun. Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 09.00 WIB dan hari Senin, 16 Februari 2015 pukul 13.20 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang beralamat di Jalan Bengawan Solo III No. 02 Jember, berikut secara rinci hasil wawancara yang telah dilakukan dengan Saudara Qomarudin.

a) *Technology Innovation*

- 1) Saudara Qomarudin sering menawarkan produk *kitchen storage* kepada calon konsumennya dikarenakan produk tersebut dinilai paling banyak dibutuhkan oleh calon konsumennya yang rata-rata merupakan ibu rumah tangga.
- 2) Saudara Qomarudin selalu membuat produknya sesuai dengan pesanan pelanggan, yang bentuknya juga disesuaikan dengan tempat furniture tersebut akan diletakkan. Ukuran *furniture* juga selalu disesuaikan sehingga benar-benar tepat dengan tempat *furniture* diletakkan. Warna yang digunakan untuk produknya merupakan warna yang berkualitas baik. Selain itu, desain dari produknya selama ini adalah bergaya minimalis yang terlihat ringan dan manis.

- 3) Jenis promosi yang paling banyak menarik minat calon konsumen dan mendatangkan pesanan adalah melalui sistem pemasaran *mouth to mouth* dan media sosial *blackberry messenger*. Hal tersebut dikarenakan media sosial *blackberry messenger* sedang *booming* dikalangan masyarakat saat ini. Selain mudah dan relatif murah, Saudara Qomarudin dapat merespons pesanan calon konsumen dengan cepat dan lebih nyaman bagi beliau juga calon konsumennya.
- 4) Saudara Qomarudin melakukan promosi di luar kota melalui berbagai media sosial yang banyak digunakan oleh masyarakat saat ini. Selain *blackberry messenger*, media sosial lain yang biasa digunakan adalah *facebook*, *instagram*, dan *Line*. Melalui berbagai media sosial tersebut, beliau dapat dengan mudah menjangkau calon konsumen yang berada di luar kota dengan cepat. Beliau juga dapat mengirimkan gambar berbagai contoh produk kepada calon konsumen luar kota tersebut melalui media sosial dengan cepat, sehingga calon konsumen dapat mengetahui lebih baik gambaran produk yang akan dipesannya. Jika calon konsumen ingin lebih jauh membicarakan produk yang ingin dipesan, calon konsumen tersebut dapat menghubungi beliau via telepon atau mendatangi rumah produksi perusahaan untuk kemudian memberikan gambaran secara rinci tentang produk yang ingin dipesannya, mulai dari desain, bahan, warna hingga harga yang diinginkan.
- 5) Bahan baku utama yang digunakan disesuaikan dengan keinginan konsumen. Pada saat pemesanan, saudara Qomarudin memberikan penjelasan tentang berbagai bahan baku utama yang biasa digunakan oleh perusahaan. Konsumen dapat memilih sendiri berdasarkan saran dari beliau. Saudara Qomarudin biasanya menggunakan bahan baku triplek, *MDF*, dan kayu solid. Kombinasi keduanya kadang juga dilakukan tergantung dari jenis produk yang diproduksi dan keinginan konsumen.

- 6) Saudara Qomarudin sering mencari referensi melalui *browsing* di internet, majalah-majalah *interior furniture* dan melakukan riset pasar dengan mengamati pertumbuhan toko-toko mebel di Jember serta melakukan test sampling dengan beberapa pengembang perumahan dan calon konsumen untuk mengetahui kebutuhan *interior* apa saja yang dibutuhkan.
- 7) Saudara Qomarudin menawarkan desain yang minimalis serta warna-warna yang menarik.

b) *Entrepreneurship*

- 1) Saudara Qomarudin melakukan perekrutan untuk pekerja tetap dengan cara wawancara untuk mengetahui latar belakang calon pekerja dan melakukan sistem magang (percobaan) untuk mengetahui kecakapan pekerja.
- 2) Pekerja harus jujur, rajin, cakap, disiplin, patuh dan cukup terampil dalam menggunakan peralatan merupakan kriteria yang ditetapkan oleh saudara Qomarudin.
- 3) Saudara Qomarudin melibatkan karyawan dan pekerjanya secara langsung dalam tahap awal pengerjaan dengan memberi kesempatan untuk mengeluarkan ide-ide tambahan sebelum sebuah desain dikerjakan.
- 4) Jenis *reward* yang biasa diberikan saudara Qomarudin kepada para pekerja dan karyawannya adalah memberikan intensif tambahan/bonus kepada mereka. Jenis *punishment* yang biasa diberikan kepada mereka jika mereka melakukan kesalahan seperti terlambat atau tidak masuk kerja tanpa ijin adalah dengan teguran, namun jika kesalahannya terlalu berat seperti kesalahan dalam proses produksi adalah dengan mengurangi upah atau gaji maupun intensif bonus kepada mereka.
- 5) Saudara Qomarudin melakukan diskusi dengan pekerjanya tentang inovasi maupun perbaikan terhadap produk-produknya. Hal ini merupakan salah satu bentuk motivasi kepada pekerjanya.

- 6) Secepat mungkin memperbaiki kesalahan yang dikeluhkan konsumen agar konsumen puas merupakan salah satu cara dari saudara Qomarudin dalam mengatasi keluhan konsumen.
- 7) Cara saudara Qomarudin untuk mempertahankan konsumennya adalah dengan terus menjalin komunikasi serta memberikan informasi tentang produk-produk baru kepada konsumen yang pernah membeli produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember.
- 8) Modal perusahaan UD. Kayfa Interior Furniture Jember 70% berasal dari modal pribadi dan 30% modal pinjaman kepada bank.
- 9) Saudara Qomarudin sering mengalami pembelian bahan baku yang melebihi anggaran yang telah dirancang sebelumnya dikarenakan harga bahan baku dapat sewaktu-waktu berubah karena berbagai faktor.
- 10) Untuk menjaga kondisi keuangan perusahaan tetap sehat dan baik saudara Qomarudin sebisa mungkin selalu melakukan pembelian bahan sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Saudara Qomarudin juga mengurangi anggaran kebutuhan yang tidak terlalu penting, serta selalu mencatat dan mengontrol pengeluaran agar tidak melebihi pendapatan yang didapat.

c) *Technology Management*

- 1) Saudara Qomarudin paling sering melakukan promosi melalui media elektronik untuk mengakses berbagai media sosial. Alasan beliau adalah melalui media elektronik, anggaran yang dibutuhkan tidak terlalu besar, serta akses yang mudah juga lebih cepat direspons oleh calon konsumennya.
- 2) Untuk menjaga *SOP* perusahaan dilaksanakan sebaik mungkin oleh pekerjanya, saudara Qomarudin selalu mengawasi dan mengontrol dengan benar teknis pengerjaan produk agar bisa segera dilakukan koreksi apabila terjadi kesalahan.
- 3) Apabila perusahaan sedang menerima banyak pesanan yang harus segera diselesaikan, saudara Qomarudin sering menambah jumlah

pekerja dan juga turun langsung dalam proses produksi serta menambah jumlah jam produksi agar produk pesanan dapat selesai tepat waktu.

- 4) Saudara Qomarudin tidak sering mengganti peralatan produksi perusahaan dikarenakan peralatan tersebut masih berfungsi dengan baik.
- 5) Saudara Qomarudin merasa tidak terlalu sering membutuhkan *upgrade* peralatan produksi perusahaannya dikarenakan peralatan-peralatan produksi yang digunakan saat ini masih baik dan terbilang masih cukup baru.
- 6) Menurut saudara Qomarudin, semua pekerjanya masih mengalami kesulitan dalam proses pewarnaan dikarenakan pengoperasian alat yang harus tepat dan membutuhkan konsentrasi yang tinggi saat proses dilakukan. Saudara Qomarudin mencoba mengatasinya dengan memberikan contoh kepada para pekerjanya.
- 7) Saudara Qomarudin mengatakan tidak terlalu sering mengalami keterlambatan pengiriman produk kepada konsumen. Diantara 20 waktu pengiriman barang yang harus ditepati, saudara Qomarudin hanya sekali terlambat melakukan pengiriman.

Hasil wawancara dengan saudara Qomarudin yang berisi 7 pertanyaan untuk aspek *technology innovation* secara keseluruhan jawaban menunjukkan bahwa saudara Qomarudin telah baik dalam melakukannya yang ditunjukkan dengan penawaran desain produk dan warna yang menarik kepada calon konsumennya . Inovasi dapat dilakukan dengan selalu mengikuti perkembangan teknologi, termasuk untuk kegiatan pemasaran dari suatu produk. Saudara Qomarudin memanfaatkan media sosial sebagai salah satu wadah promosinya dikarenakan dianggap mudah dan murah serta dapat merespons konsumen dengan cepat. Selain itu, saudara Qomarudin juga mencari referensi tidak hanya dengan *browsing* maupun membaca majalah *interior furniture*, tapi juga melakukan kerja sama dengan pengembang perumahan. Tidak hanya inovasi produk dalam bentuk

produk baru yang ditawarkan, namun juga inovasi proses yang ditunjukkan dalam proses pemasaran produknya.

Hasil wawancara aspek *entrepreneurship* yang berisi 10 pertanyaan secara keseluruhan menunjukkan bahwa saudara Qomarudin juga sudah baik dalam pelaksanaan aspek ini, yang ditunjukkan dengan cara saudara Qomarudin untuk memperlakukan pekerjanya. Kegiatan diskusi sebelum produksi dengan pekerjanya untuk mendapatkan tambahan ide atau perubahan untuk produknya merupakan salah satu bentuk motivasi kepada mereka. Begitu juga dengan cara saudara Qomarudin mempertahankan konsumennya, telah dilaksanakan dengan baik. Hasil wawancara aspek *technology management* yang berisi 7 pertanyaan, secara keseluruhan menunjukkan bahwa saudara Qomarudin sudah baik dalam pelaksanaannya yang ditunjukkan dengan tepatnya waktu pengiriman yang sesuai perjanjian dengan konsumen, pengawasan kegiatan produksi yang dilakukan, dan masih berfungsinya peralatan produksi dengan baik walau telah digunakan kurang lebih selama 5 tahun.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa aspek-aspek dalam konsep peningkatan standar mutu *technovation* telah dilaksanakan dengan baik yang terbukti dari peningkatan hasil penjualan dan kisaran pendapatan yang meningkat.

- 2) Kepada pekerja operasional tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember.
 - A. Responden pertama atas nama Saudara Aan umur 45 tahun. Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 10.30 WIB dan hari Senin, 16 Februari 2015 pukul 14.00 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember, berikut secara rinci hasil wawancara dengan Saudara Aan.
 - 1) Saudara Aan mengatakan bahwa produk yang paling banyak diproduksi selama ini adalah *kitchen storage*.
 - 2) Saudara Aan menganggap produk *bedroom set* paling banyak membutuhkan bahan baku, sebab produk ini terdiri dari berbagai macam produk seperti dipan kasur, lemari pakaian, meja rias, meja buku, dan sebagainya tergantung pesanan konsumen. Sedangkan

produk yang paling sedikit membutuhkan bahan baku utama adalah *desk set*, dikarenakan produk ini paling sedikit macam produk komponennya, yaitu meja dan kursi saja.

- 3) Kerumitan pembuatan suatu produk menurut saudara Aan tergantung dari detailnya pesanan yang diinginkan konsumen. Jika diingat kembali, produk yang membutuhkan pengerjaan dengan detail adalah produk *kitchen storage*, yang biasanya dipesan dengan model yang berbeda-beda dari tiap konsumen.
- 4) Secara keseluruhan, proses pembuatan dari produk *kitchen storage*, *bedroom set*, dan *desk set* menurut saudara Aan sama. Hal yang membedakan dari proses pembuatan ketiganya adalah lamanya waktu untuk tiap-tiap produk. Produk yang desainnya rumit biasanya membutuhkan waktu lama di tahap pemotongan dan pemasangan, hal itu berlaku untuk produk *kitchen storage* yang pengerjaan desainnya lebih detail. Sedangkan untuk produk *bedroom set* biasanya membutuhkan waktu lama dalam proses pewarnaan dikarenakan ukuran *bedroom set* yang relatif lebih besar dan terdiri dari banyak komponen produk. Untuk produk *desk set*, waktu pengerjaan bisa berjalan normal dan relatif cepat dibandingkan kedua produk lainnya dikarenakan komponen produk yang sedikit serta desain yang biasanya tidak terlalu rumit.
- 5) Diantara proses pembuatan produk dari awal hingga akhir, menurut saudara Aan yang paling lama proses pengerjaannya adalah tahap pewarnaan. Hal tersebut dikarenakan proses pewarnaan harus dilakukan hati-hati dan sangat teliti juga rapi.
- 6) Saudara Aan menganggap proses pewarnaan merupakan proses yang paling sulit dikarenakan proses tersebut membutuhkan tingkat konsentrasi yang tinggi serta alat yang aturan pengoperasiannya cukup rumit.
- 7) Saudara Aan mencoba mengamati pemilik sekaligus pimpinan perusahaan, yaitu saudara Qomarudin yang memberi contoh untuk

kegiatan proses pewarnaan. Saudara Aan juga sering melakukan latihan sendiri agar suatu saat nanti mampu mengambil alih tanggungjawab untuk proses pewarnaan menggantikan saudara Qomarudin.

- 8) Pimpinan saudara Aan memberi solusi untuk kesulitannya dengan cara memberi bimbingan saat latihan yang dilakukan saudara Aan.
 - 9) Saudara Aan mengakui bahwa dalam tahap awal pengerjaan saudara Qomarudin melibatkan saudara Aan untuk mendapatkan ide-ide tambahan.
 - 10) Saudara Aan mengakui bahwa jenis *reward* yang diberikan kepadanya adalah dengan bentuk bonus dan atau insentif tambahan. Saudara Aan juga mengatakan bahwa bentuk *punishment* yang diberikan untuk keterlambatannya atau tidak masuk bekerja tanpa ijin adalah teguran dari saudara Qomarudin.
 - 11) Saudara Aan mengatakan bahwa jarang sekali perusahaan mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumen.
- B. Responden kedua atas nama Saudara David umur 25 tahun. Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 11.00 WIB dan hari Senin, 16 Februari pukul 14.20 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Adapun rincian hasil wawancara dengan saudara David adalah sebagai berikut.
- 1) Saudara David mengatakan bahwa produk yang paling sering diproduksi adalah *kitchen storage*.
 - 2) Saudara David menganggap produk *bedroom set* paling banyak membutuhkan bahan baku utama, terutama untuk komponen produk lemari yang biasanya menjadi satu dengan meja kamar. Sedangkan produk yang paling sedikit membutuhkan bahan baku utama adalah *desk set*.
 - 3) Saudara David menganggap ketiga produk tersebut sama rumitnya jika tidak dikerjakan dengan sungguh-sungguh. Namun memang yang paling membutuhkan ketelitian saat pemasangan adalah produk

kitchen storage yang banyak memiliki bahan penunjang produk yang pemasangannya harus tepat.

- 4) Menurut saudara David, perbedaan proses produksi diantara ketiga produk tersebut adalah proses pewarnaan. Proses pewarnaan yang paling membutuhkan waktu lama adalah untuk produk *bedroom set*.
- 5) Bagi saudara David, proses yang paling lama adalah proses pemasangan dan pewarnaan.
- 6) Bagi saudara David, proses yang paling sulit adalah proses pemasangan dan pewarnaan. Hal tersebut dikarenakan pengerjaannya butuh konsentrasi yang tinggi dan ketelitian.
- 7) Saudara David mengatasi kesulitannya dengan cara bertanya kepada saudara Aan dan juga pemilik.
- 8) Menurut saudara David, pemilik ikut memberi solusi baginya dengan cara memberi contoh atas pengerjaan proses yang menurut saudara David sulit.
- 9) Saudara David mengakui bahwa dalam tahap awal pengerjaan, pemilik perusahaan melibatkan dirinya untuk mendapatkan ide-ide tambahan.
- 10) Saudara David mengakui bahwa jenis *reward* yang diberikan kepadanya adalah dengan bentuk bonus dan atau insentif tambahan. Saudara David juga mengatakan bahwa bentuk *punishment* yang diberikan untuk keterlambatannya atau tidak masuk bekerja tanpa ijin adalah teguran dari saudara Qomarudin.
- 11) Saudara David mengatakan bahwa jarang sekali perusahaan mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumen.

Adapun tabulasi rangkuman jawaban wawancara dari responden pekerja tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember disajikan dalam tabel 4.13 berikut.

Tabel 4.13 Rangkuman Jawaban Wawancara Responden Pekerja Operasional Tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember

No.	Poin Pertanyaan	Nama Responden	
		Aan	David
1	Produk yang paling banyak diproduksi	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Kitchen Storage</i>
2	a) Produk yang paling banyak membutuhkan bahan baku utama b) Produk yang paling sedikit membutuhkan bahan baku utama	a) <i>Bedroom Set</i> b) <i>Desk Set</i>	a) <i>Bedroom Set</i> b) <i>Desk Set</i>
3	Produk yang paling rumit pengerjaannya	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Kitchen Storage</i>
4	Ada atau tidak adanya perbedaan dalam proses pembuatan ketiga produk	Perbedaan dalam proses pembuatan ketiga produk terletak pada lamanya waktu yang dibutuhkan pada proses produksi tertentu, rinciannya adalah : - <i>Kitchen Storage</i> : membutuhkan waktu lebih lama pada proses pemotongan dan pemasangan dikarenakan desain yang rumit. - <i>Bedroom Set</i> : membutuhkan waktu lebih lama pada proses pewarnaan dikarenakan ukuran produk yang besar dan terdiri dari banyak komponen. - <i>Desk Set</i> : waktu yang dibutuhkan normal dan relatif cepat pengerjaannya dibandingkan produk lainnya.	Perbedaan proses produksi diantara ketiga produk tersebut adalah proses pewarnaan. Proses pewarnaan yang paling membutuhkan waktu lama adalah untuk produk <i>bedroom set</i> .
5	Proses produksi yang paling lama pengerjaannya	Proses paling lama adalah proses pewarnaan <i>furniture</i>	Proses paling lama adalah proses pemasangan dan pewarnaan <i>furniture</i>
6	Proses produksi yang paling sulit dan alasannya	Proses pewarnaan <i>furniture</i> merupakan proses yang paling sulit dikarenakan pengerjaannya membutuhkan konsentrasi tinggi dan pengoperasian alat yang cukup rumit.	Proses pemasangan dan pewarnaan <i>furniture</i> merupakan proses yang paling sulit dikarenakan pengerjaannya membutuhkan konsentrasi tinggi dan ketelitian.
7	Cara untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi	Mengamati pemilik saat melakukan proses pewarnaan dan melakukan latihan sendiri.	Bertanya kepada rekan kerja dan kepada pemilik
8	Pemilik memberi solusi atau tidak atas kesulitan yang dihadapi	Pemilik memberi solusi untuk kesulitan yang dihadapi dengan cara memberi bimbingan saat latihan.	Pemilik memberi solusi untuk kesulitan yang dihadapi dengan cara memberi contoh atas proses pengerjaan yang sulit.
9	Pemilik melibatkan pekerja atau tidak dalam tahap awal pengerjaan produk	Pemilik melibatkan pekerja dalam tahap awal pengerjaan produk.	Pemilik melibatkan pekerja dalam tahap awal pengerjaan produk.
10	a) Jenis <i>reward</i> yang paling sering diberikan adalah berupa bonus dan insentif b) Jenis <i>punishment</i> yang paling sering diberikan adalah berupa teguran	a) Jenis <i>reward</i> yang sering diberikan adalah berupa bonus dan insentif b) Jenis <i>punishment</i> yang paling sering diberikan adalah berupa teguran	a) Jenis <i>reward</i> yang sering diberikan adalah berupa bonus dan insentif b) Jenis <i>punishment</i> yang paling sering diberikan adalah berupa teguran
11	Perusahaan sering mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan atau tidak	Perusahaan jarang sekali mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumennya	Perusahaan jarang sekali mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumennya

Sumber: Responden Pekerja Operasional Tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Berdasarkan tabulasi rangkuman jawaban wawancara tersebut, dari poin pertanyaan nomor 1 menunjukkan bahwa jawaban dari pemilik maupun pekerja operasional tetap adalah sama, untuk jenis produk yang paling sering ditawarkan, yang artinya juga paling sering diproduksi, yaitu *kitchen storage*. Poin pertanyaan nomor 2 menunjukkan bahwa pekerja sama-sama mengetahui bahwa produk yang paling banyak menggunakan bahan baku utama adalah *bedroom set*, dikarenakan ukuran yang besar serta terdiri dari beberapa item barang. Sedangkan untuk produk yang paling sedikit menggunakan bahan baku utama adalah produk *desk set* karena hanya terdiri dari sedikit item saja. Pada poin pertanyaan nomor 3 menunjukkan bahwa kedua pekerja sama-sama mengatakan bahwa *kitchen set* merupakan produk yang paling rumit pengerjaannya dikarenakan desain yang bermacam-macam sesuai keinginan konsumen.

Pada poin pertanyaan nomor 4. Dapat dianalisis bahwa salah satu pekerja, yaitu saudara Aan, dapat menjelaskan dengan rinci perbedaan proses produksi dari ketiga produk. Saudara Aan mengatakan bahwa yang membedakan proses produksi dari ketiga produk adalah lamanya waktu yang dibutuhkan pada proses produksi tertentu. Sedangkan saudara David hanya mengatakan bahwa perbedaan pada ketiga produk tersebut adalah di proses pewarnaan saja. Poin pertanyaan nomor 5 menunjukkan bahwa adanya perbedaan kecakapan yang ditunjukkan dengan perbedaan pendapat mengenai lamanya pengerjaan proses produksi, dimana saudara Aan mengatakan bahwa hanya tahap pewarnaan saja yang merupakan proses produksi yang paling lama pengerjaannya. Sedangkan saudara David mengatakan bahwa proses pemasangan dan pewarnaan merupakan proses produksi yang paling lama pengerjaannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa saudara Aan sudah cukup baik dalam proses pemasangan *furniture*, sedangkan saudara David masih kesulitan. Namun keduanya ternyata masih merasa kesulitan terhadap proses pewarnaan yang dibuktikan dengan jawaban dari poin pertanyaan nomor 6. Saudara Aan dan David mengatakan proses pewarnaan sulit dikarenakan pengerjaannya membutuhkan konsentrasi tinggi dan pengoperasian alat yang cukup rumit serta ketelitian. Pada jawaban poin-poin pertanyaan ini dapat dikatakan bahwa pekerja membutuhkan motivasi dari pemilik agar mampu

mengatasi kesulitannya tersebut. Kemampuan *entrepreneurship* yang baik dibutuhkan agar pekerja dapat meningkatkan prestasinya dan kemampuannya.

Poin pertanyaan nomor 7 menunjukkan cara-cara yang ditempuh oleh kedua pekerja untuk mengatasi kesulitannya tersebut. Saudara Aan mengatasi kesulitannya dengan cara mengamati pemilik saat melakukan proses pewarnaan serta melakukan latihan sendiri. Saudara David mengatasi kesulitannya dengan cara bertanya kepada rekannya dan juga kepada pemilik. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik sudah memberikan motivasi yang baik kepada pekerjanya. Hal ini dibuktikan dengan adanya solusi yang diberikan oleh pemilik dimana tercermin dari jawaban pekerja untuk poin pertanyaan nomor 8. Pemilik memberikan bimbingan saat saudara Aan melakukan latihan dan juga memberikan contoh pengerjaan untuk proses yang sulit menurut saudara David kepada dirinya. Pelaksanaan *entrepreneurship* yang baik juga ditunjukkan oleh jawaban pekerja pada poin pertanyaan nomor 9. Pemilik menyertakan pekerja untuk diskusi terlebih dulu pada tahap awal pengerjaan yang menunjukkan adanya penghargaan atas diri pekerja dari pemilik karena dianggap ada dan penting.

Pada poin pertanyaan nomor 10, pekerja memberikan jawaban yang sesuai dengan pernyataan dari pemilik tentang jenis *reward* dan *punishment* yang biasa diberikan kepada pekerjanya. Saudara Aan dan David mengatakan bahwa jenis *reward* yang biasa diberikan kepada mereka adalah berupa bonus dan insentif tambahan. Sedangkan jenis *punishment* yang biasa diberikan kepada mereka adalah teguran. Pada poin pertanyaan terakhir, yaitu nomor 11, jawaban dari pekerja mendukung jawaban dari pemilik bahwa perusahaan jarang sekali mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumen. Ini memperkuat pernyataan dari pemilik dan sekaligus menunjukkan bahwa pelaksanaan *technology management* dalam proses produksi adalah baik dikarenakan adanya pengawasan langsung dari pemilik agar SOP perusahaan dijalankan dengan baik dan benar serta ketepatan waktu pengiriman dapat terjaga.

3) Kepada Pembeli produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember

A. Responden pertama atas nama saudari Titik umur 53 tahun, pekerjaan guru. Wawancara dilaksanakan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 16.00 WIB bertempat di Jalan Tawangmangu VI No. 04 Tegalgede Jember. Adapun hasil wawancara dengan saudari Titik adalah sebagai berikut.

- 1) Saudari Titik pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture dari pemilik sendiri yang merupakan saudaranya.
- 2) Saudari Titik memutuskan untuk membeli produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember karena tertarik dengan desain yang ditawarkan dan warna yang dapat disesuaikan dengan keinginannya.
- 3) Jenis produk yang dibeli oleh saudari Titik adalah *bedroom set* yang terdiri dari dipan kasur, lemari pakaian, meja gantung dan meja box.
- 4) Menurut saudari Titik keunikan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah desainnya yang bagus, serta cat *furniture* yang berkualitas baik serta dapat disesuaikan dengan keinginannya. Alasan saudari Titik adalah karena merek lain yang banyak dijual di toko-toko mebel lain, cat yang digunakan hampir monoton, tidak bisa disesuaikan dengan keinginannya. Selain itu, meski sudah digunakan selama hampir 4 tahun, produk tersebut masih terlihat bagus.
- 5) Saudari Titik menganggap harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang didapatkannya.
- 6) Saudari Titik mengatakan bahwa pemilik perusahaan mengantarkan produk pesannya tepat waktu.

B. Responden kedua atas nama saudari Farida umur 51 tahun, pekerjaan ibu rumah tangga. Wawancara dilaksanakan pada hari Kamis, 12 Februari 2015 pukul 10.00 WIB, bertempat di Jalan Piere Tendean Gang Remaja No. 100 Jember. Adapun hasil wawancara dengan saudari Lilik adalah sebagai berikut.

- 1) Saudari Farida pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember dari tetangganya yang merupakan saudara dari pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

- 2) Desain yang menarik merupakan alasan utama saudara Farida untuk memutuskan melakukan pembelian produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Selain itu, dikarenakan kebetulan saudara Farida saat itu memang sedang menginginkan produk yang dibelinya.
 - 3) Jenis produk yang dibeli oleh saudara Farida adalah *kitchen storage* yang terdiri dari rak piring gantung, lemari penyimpanan gantung, dan meja makan.
 - 4) Menurut saudara Farida keunikan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah desainnya yang bagus, kualitas bahan yang baik, serta pemasangan *furniture* yang rapi. Alasan saudara Farida mengatakan hal tersebut dikarenakan kondisi dari produk yang dipesannya masih bagus walau terletak di area dapur dan sudah hampir 3 tahun digunakan. Produk tersebut masih terlihat menarik yang dibuktikan dengan pujian dari saudara, rekan dan tetangganya.
 - 5) Menurut saudara Farida harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang didupatkannya.
 - 6) Saudara Farida mengatakan bahwa pengiriman produk pesanannya tepat waktu.
- C. Responden ketiga atas nama saudara Adnan umur 40 tahun, pekerjaan wiraswasta. Wawancara dilaksanakan pada hari Kamis, 12 Februari 2015 pukul 14.00 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Adapun rincian hasil wawancara dengan saudara Adnan adalah sebagai berikut.
- 1) Saudara Adnan pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember dari akun *bbm* pemiliknya yang merupakan teman dari saudara Adnan.
 - 2) Kualitas yang baik merupakan alasan utama saudara Adnan untuk memutuskan melakukan pembelian produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Selain itu, dikarenakan kebetulan saudara Adnan saat itu memang sedang membutuhkan produk yang dibelinya untuk menunjang usaha yang sedang dijalaninya.

- 3) Jenis produk yang dibeli oleh saudara Adnan adalah *desk set* yang terdiri dari 5 buah meja makan dan 20 buah kursi.
- 4) Menurut saudara Adnan keunikan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember adalah bahan utamanya yang baik, pengerjaan yang rapi sehingga terlihat menarik. Alasan saudara Adnan mengatakan hal itu adalah dikarenakan kondisi dari produk yang dipesannya masih baik walau sudah hampir 3 tahun digunakan. Produk tersebut juga tidak mengalami jamur atau mengalami pembubukan seperti produk merk lain, yaitu Olympic.
- 5) Menurut saudara Adnan harga yang ditawarkan oleh UD. Kayfa Interior Furniture Jember sudah sesuai dengan kualitas produk yang didupatkannya.
- 6) Saudara Adnan mengatakan bahwa pengiriman seluruh *desk set* yang dipesannya tepat waktu.

Adapun tabulasi rangkuman jawaban wawancara dari responden konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember disajikan dalam tabel 4.14 berikut.

Tabel 4.14 Rangkuman Jawaban Wawancara Responden Konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember

No	Poin Pertanyaan	Nama Responden		
		Titik	Farida	Adnan
1	Asal muasal mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember untuk pertamakali	Pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang merupakan saudara sendiri.	Tetangga yang merupakan saudara dari pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember	Akun <i>bbm</i> pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang merupakan teman sendiri
2	Faktor yang menyebabkan melakukan pembelian	Desain yang ditawarkan menarik serta warna <i>furniture</i> yang dapat disesuaikan dengan keinginan	Desain yang menarik serta adanya keinginan untuk mempunyai produk yang yang dibeli saat itu	Kualitas yang baik serta adanya kebutuhan akan produk yang dibeli saat itu
3	Jenis produk yang dibeli dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember	<i>Bedroom Set</i>	<i>Kitchen Storage</i>	<i>Desk Set</i>
4	Keunikan yang dilihat atau didapatkan dari produk yang dibeli dan alasannya	Desain yang bagus dan cat <i>furniture</i> yang berkualitas baik dan dapat disesuaikan keinginannya. Hal ini dikarenakan jika di toko lain, tidak bisa memilih warna yang dikehendaki. Selain itu meski sudah hampir 4 tahun digunakan, cat <i>furniture</i> masih tampak seperti baru.	Desain yang bagus, kualitas bahan yang baik serta pemasangan <i>furniture</i> yang rapi. Hal ini dikarenakan meski sudah digunakan selama hampir 3 tahun, kondisi produk masih baik dan menarik.	Bahan utama yang baik serta pengerjaan yang rapi sehingga terlihat menarik. Hal ini dikarenakan meski sudah digunakan selama hampir 3 tahun, kondisi produk masih baik dan tidak mengalami jamur serta pembubukan seperti produk merek lainnya.
5	Harga yang ditawarkan telah sesuai dengan kualitas yang didapatkan atau tidak	Harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan	Harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan	Harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang didapatkan
6	Produk yang dipesan dikirim tepat waktu atau tidak oleh perusahaan	Produk pesanan dikirim tepat waktu oleh perusahaan	Produk pesanan dikirim tepat waktu oleh perusahaan	Produk pesanan dikirim tepat waktu oleh perusahaan

Sumber: Responden Konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember (2015)

Berdasarkan tabulasi rangkuman jawaban wawancara dengan responden konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember tersebut, dapat dianalisis bahwa sistem pemasaran *mouth to mouth* dan melalui media sosial mampu menarik minat calon pembeli. Hal tersebut dapat dilihat dari jawaban para konsumen pada poin pertanyaan nomor 1. Saudari Titik pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember langsung dari pemilik, hal ini menunjukkan sistem pemasaran *mouth to mouth* berperan sehingga saudara Titik menjadi konsumen dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang membeli produk *bedroom set*. Begitu juga dengan saudara Farida yang membeli produk *kitchen storage*, pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember melalui sistem *mouth to mouth*, di mana saudara Farida mengetahui dari tetangganya yang merupakan saudara dari pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Saudara Adnan pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember dari akun *bbm* pemilik. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pemasaran melalui media sosial berperan sehingga saudara Adnan menjadi konsumen dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang membeli produk *desk set*.

Analisis jawaban poin pertanyaan nomor 2 menunjukkan bahwa inovasi desain dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember mampu menarik minat responden untuk melakukan pembelian. Hal ini terbukti dari jawaban saudara Titik dan saudara Farida. Mereka mengatakan bahwa faktor utama mereka untuk melakukan pembelian adalah karena desain produk yang menarik. Selain itu, kualitas bahan dari produk yang ditawarkan juga terbukti mampu menarik minat konsumen untuk melakukan pembelian yang dibuktikan oleh jawaban dari saudara Adnan. Saudara Adnan mengatakan bahwa kualitas yang baik merupakan faktor yang mendorongnya melakukan pembelian produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Analisis jawaban poin pertanyaan nomor 3 menunjukkan bahwa produk yang sering dipesan adalah *kitchen storage*, *bedroom set*, dan *desk set*. Sedangkan untuk poin pertanyaan nomor 4, menunjukkan bahwa desain yang menarik merupakan suatu keunikan yang didapatkan pada produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember dimana ditunjukkan oleh jawaban saudara Titik dan

saudari Farida. Saudari Titik juga menambahkan bahwa warna cat yang bisa disesuaikan dengan keinginan konsumen merupakan suatu keunikan dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember, sebab jika di toko-toko mebel lainnya, konsumen tidak dapat memilih warna sesuai keinginannya. Selain itu, bahan baku yang baik juga diakui oleh konsumennya sebagai suatu keunikan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Hal ini dibuktikan dengan jawaban dari ketiga responden. Saudari Titik mengatakan bahwa cat *furniture* yang digunakan berkualitas baik meski sudah digunakan selama hampir 4 tahun, sedangkan saudari Farida dan saudara Adnan mengatakan bahwa bahan utama yang digunakan berkualitas baik, sehingga meski sudah digunakan selama hampir 3 tahun, produk masih terlihat menarik. Saudara Adnan menambahkan, produk yang dibelinya juga tidak mengalami jamur dan pembubukan seperti produk merek mebel lainnya. Poin pertanyaan nomor 4 ini menunjukkan pelaksanaan *technology management* dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember telah baik, yang dibuktikan dari pengakuan ketiga responden akan kualitas produk yang baik serta tampilan produk yang menarik.

Hasil analisis dari poin pertanyaan nomor 5 menunjukkan bahwa ketiga responden mengakui bahwa harga yang ditawarkan oleh UD. Kayfa Interior Furniture Jember telah sesuai dengan kualitas yang mereka dapatkan dari produk-produknya. Poin pertanyaan terakhir, yaitu nomor 6 menambahkan pembuktian *technology management* UD. Kayfa Interior Furniture Jember telah baik, yang ditunjukkan dengan ketiga jawaban responden bahwa pengiriman produk tepat waktu. Hal itu membuktikan bahwa pengerjaan produk pesanan selalu sesuai jadwal dan setiap kegiatan proses produksi dimanajemen dengan baik agar sesuai dengan keinginan konsumen.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pelaksanaan *Technology Innovation* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

Inovasi merupakan hal yang penting dilakukan untuk keberlangsungan produksi suatu perusahaan, baik perusahaan berskala kecil maupun besar. Di era yang semakin maju dan modern ini, inovasi menjadi hal mutlak yang harus

diterapkan di setiap bidang pada suatu perusahaan. Konsumen selalu menginginkan produk yang memiliki keunikan sehingga menarik minatnya untuk melakukan pembelian dan mengkonsumsi produk tersebut. Kemampuan suatu perusahaan untuk selalu mampu berinovasi dalam produksi perusahaannya akan menentukan kemampuannya bersaing dalam pasar dengan perusahaan-perusahaan lain. Tidak terkecuali bagi industri *interior furniture*, inovasi pun mutlak diperlukan. Tidak hanya sekedar fungsi saja yang menjadi sorotan calon konsumen, namun juga desain dan tampilan yang menarik, kini pun menjadi faktor yang dipertimbangkan sebelum memutuskan melakukan pembelian.

Menurut Hurley & Hult (dalam Hartini, Maret 2012) inovasi lebih merupakan aspek budaya organisasi yang mencerminkan tingkat keterbukaan terhadap gagasan baru. Dilain pihak kemampuan inovasi merupakan kemampuan organisasi untuk mengadopsi atau mengimplementasikan gagasan baru, proses dan produk baru. Hal ini telah tercermin dari kemampuan pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember dalam mengadopsi dan mengimplementasikan produk baru yang didapatkan dari hasil *browsing* internet dan majalah-majalah *interior furniture* yang menyebabkan adanya produk baru yaitu *kitchen storage* dimana merupakan produk yang paling banyak dipesan.

Dari analisis hasil wawancara dengan pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember menunjukkan bahwa perusahaan tersebut baik dalam melaksanakan aspek *technology innovation* sebagai pendukung kemampuan untuk bersaing. Dalam penelitian yang telah dilakukan Droge dan Vickery (dalam Fatah, Maret 2013) ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan bersaing, yaitu:

1). Keunikan produk

Adalah keunikan yang dimiliki oleh produk yang dihasilkan perusahaan sehingga membedakannya dari produk pesaing atau produk umum di pasaran. Sebagai sebuah terobosan yang dihasilkan perusahaan dalam menuangkan hasil ide-ide atau gagasan sehingga menciptakan sesuatu yang berbeda atau unik dari yang lain (pesaing) sehingga mampu memiliki daya tarik bagi pelanggan.

2). Kualitas produk

Adalah kualitas dari produk yang berhasil diciptakan oleh perusahaan. Pintar dalam memilih bahan baku yang bermutu tinggi, sehingga menghasilkan produk yang berkualitas.

3). Harga yang bersaing.

Adalah kemampuan perusahaan untuk menghasilkan produk dengan harga yang mampu bersaing di pasaran. Dengan terciptanya suatu produk yang unik dan berkualitas, perusahaan harus bisa menyesuaikan harga supaya harga tersebut sesuai dengan daya beli pelanggan (terjangkau) dalam kata lain tidak membebankan pelanggan.

Indikator pertama telah terpenuhi yang diketahui dari jawaban responden konsumen pada poin pertanyaan nomor 4 dalam tabel 4.14. Ketiga responden dapat menyebutkan keunikan yang mereka dapatkan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang mereka beli. Responden pertama mengatakan bahwa selain desain yang menarik, cat *furniture* yang dapat disesuaikan dengan keinginannya merupakan keunikan yang ditawarkan oleh UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang tidak bisa didapatkan dari toko-toko mebel lainnya. Responden kedua dan ketiga sama-sama menilai bahwa kualitas yang baik merupakan keunikan yang mereka dapatkan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Hal ini sekaligus menunjukkan terpenuhinya indikator kedua.

Indikator ketiga ditunjukkan dengan poin pertanyaan nomor 5 pada tabel 4.14. Dimana jawaban para responden menunjukkan harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas yang didapatkan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Hal ini menunjukkan bahwa harga yang ditawarkan mampu bersaing.

Penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu oleh Veronica Fernandez Gual dan Agusti Segarra Blasco (2013) yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa inovasi yang dihasilkan memiliki dampak positif pada produktivitas perusahaan-perusahaan di Spanyol. Begitu juga dengan hasil penelitian Maria Laura Panisi, Fabio Schiantarelli, dan Alessandro Sembenelli (2002) yang juga menyimpulkan bahwa proses inovasi memiliki dampak besar pada produktivitas perusahaan-perusahaan di Itali. Begitu juga dengan penelitian Sri Hartini (Maret 2012) dimana dikatakan bahwa inovasi yang tinggi baik itu inovasi proses

maupun inovasi produk akan meningkatkan kemampuan perusahaan menciptakan produk yang berkualitas. Kualitas produk yang tinggi akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan.

4.3.2 Pelaksanaan *Entrepreneurship* pada UD. Kayfa Interior Furniture

Jember.

Seorang wirausahawan harus memiliki jiwa *entrepreneurship* dalam dirinya. Hal ini sangat diperlukan agar perusahaan yang dipimpinnya dapat berjalan dan diatur dengan baik, mampu menghadapi berbagai kesulitan, serta dapat mempertahankan keberlangsungan hidup perusahaan. Kemampuan *entrepreneurship* yang baik menjadi salah satu kunci sukses dari berhasilnya suatu perusahaan untuk terus bertahan dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain di pasar.

Menurut Suryana (dalam Lestari, 2013) keberhasilan usaha atau kegagalan wirausaha sangat dipengaruhi oleh sifat dan kepribadianya. Menurut Eddy Soeryanto Soegoto (dalam Lestari, 2013) wirausaha adalah orang yang berjiwa kreatif dan inovatif yang mampu mendirikan, membangun, mengembangkan, memajukan, dan menjadikan perusahaannya unggul. Dan Zimmerer (dalam Lestari, 2013) menyatakan kreativitas tidak hanya penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif, akan tetapi juga sangat penting bagi kelangsungan perusahaan.

Entrepreneurship mengandung makna wiraswasta atau wirausaha yaitu cabang ilmu ekonomi yang mengajarkan bagaimana kita bisa mandiri dalam memulai suatu usaha dalam rangka mencapai profit serta mengembangkan seluruh potensi ekonomi yang dimiliki (Lestari, 2013). Dalam penelitian Sri Lestari (2013), Nickels mengatakan seorang pengusaha harus memiliki 5 indikator jiwa kewirausahaan, yaitu:

1) Mengarahkan diri

Pengusaha hendaknya bersikap menyenangkan dan memiliki disiplin diri yang tinggi, walaupun merupakan pemilik usaha dan penanggungjawab, akan keberhasilan maupun kegagalan usaha.

2) Percaya diri

Pengusaha harus percaya akan ide yang didapatnya walaupun tidak ada orang yang memikirkannya.

3) Berorientasi pada tindakan

Gagasan bisnis yang luar biasa belumlah cukup tanpa adanya semangat untuk mewujudkan, mengaktualisasikan, dan mewujudkan impian menjadi kenyataan.

4) Energik

Ini bisnis anda, dan anda harus emosional, mental, dan fisik mampu bekerja lama dan keras.

5) Toleran terhadap ketidakpastian

Pengusaha sukses dengan menempuh resiko-resiko yang telah diperhitungkan sebelumnya.

Berdasarkan analisis hasil jawaban dari pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember dapat dikatakan bahwa kelima indikator jiwa *entrepreneurship* tersebut telah terpenuhi. Indikator pertama dibuktikan dengan disiplin diri dari pemilik untuk selalu mengawasi langsung kegiatan proses produksi yang dilaksanakan oleh pekerjanya. Indikator kedua dibuktikan dengan kepercayaan diri dari pemilik untuk menawarkan produk barunya setelah vakum yaitu *kitchen storage*. Indikator ketiga ditunjukkan dengan semangat dari pemilik untuk mewujudkan visi dan misinya yang dimulai saat pertamakali mendirikan perusahaan. Selain itu, semangat untuk mengaktualisasikan produk *kitchen storage* sebagai produk yang paling banyak menarik minat calon konsumen yang ditunjukkan dengan seringnya produk tersebut untuk ditawarkan juga mengindikasikan pelaksanaan indikator jiwa kewirausahaan ketiga. Keaktifan pemilik dalam mempromosikan produknya melalui sistem *mouth to mouth* dan media sosial mengindikasikan indikator keempat jiwa kewirausahaan tampak pada diri pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Kemampuan dan kemauan untuk kembali memproduksi dari pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember membuktikan adanya indikator kelima dalam dirinya.

Hasil dari penelitian Yulius Candra Yulianto dan E. Kusumadmo (2013), didapatkan bahwa intensitas kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kemampuan pembelajaran fokus pasar. Kemampuan pembelajaran fokus pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensitas inovasi organisasi, berikutnya intensitas inovasi organisasi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan. Artinya bahwa, kemampuan *entrepreneurship* berpengaruh pada inovasi perusahaan yang pada akhirnya mempengaruhi kemampuan bersaing perusahaan. Dengan terpenuhinya kelima indikator dalam penelitian Sri Lestari (2013) dalam diri pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember menunjukkan bahwa kemampuan bersaing perusahaan dikarenakan pemenuhan indikator jiwa kewirausahaan atau *entrepreneurship* yang baik dari diri pemilik.

Selain indikator tersebut, kemampuan *entrepreneurship* yang baik juga dilihat dari kemampuan pemilik untuk memperlakukan pekerjanya dengan baik dan memuaskan. Dalam penelitian Ninuk Muljani (September, 2002) dikatakan bahwa dewasa ini, dengan semakin ketatnya tingkat persaingan bisnis, mengakibatkan perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup. Oleh karena itu perusahaan harus mampu bersaing dan salah satu alat yang dapat digunakan oleh perusahaan adalah kompensasi. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

Menurut Schuler dan Jackson (1999), Mondy, et al. (1999), Schermerhorn, et al. (1998), Robbins (1996), dan Siagian (1995) (dalam Muljani, September 2002), pada prinsipnya imbalan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik. Imbalan intrinsik yaitu imbalan yang diterima karyawan untuk dirinya sendiri. Biasanya imbalan ini merupakan nilai positif atau rasa puas karyawan terhadap dirinya sendiri karena telah menyelesaikan suatu

tugas yang baginya cukup menantang. Teknik-teknik pemerikayaan pekerjaan, seperti pemberian peran dalam pengambilan keputusan, tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan dan keleluasaan kerja yang lebih besar dengan tujuan untuk meningkatkan harga diri karyawan, secara intrinsik merupakan imbalan bagi karyawan.

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya imbalan dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Imbalan ekstrinsik mencakup kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan imbalan bukan uang. Termasuk dalam kompensasi langsung antara lain adalah gaji pokok, upah lembur, pembayaran insentif, tunjangan, bonus; sedangkan termasuk kompensasi tidak langsung antara lain jaminan sosial, asuransi, pensiun, pesangon, cuti kerja, pelatihan dan liburan. Imbalan bukan uang adalah kepuasan yang diterima karyawan dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana karyawan bekerja. Termasuk imbalan bukan uang misalnya rasa aman, atau lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan diri, fleksibilitas karier, peluang kenaikan penghasilan, simbol status, pujian dan pengakuan (Muljani, September 2002).

Pelaksanaan pemenuhan faktor intrinsik oleh pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember kepada pekerjanya ditunjukkan dengan cara pemilik perusahaan yang selalu melibatkan pekerjanya dalam diskusi sebelum proses produksi. Pekerja diberi kesempatan untuk memberikan ide bagi produk-produk perusahaan, yang menunjukkan adanya pemberian kesempatan pada pekerja untuk meningkatkan harga diri karyawan. Pemberian kebebasan dan keleluasaan untuk

berlatih yang diketahui dari jawaban pekerja perusahaan juga merupakan unsur intrinsik yang dilaksanakan oleh pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

Pelaksanaan pemenuhan faktor ekstrinsik oleh pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember kepada pekerjanya ditunjukkan dengan pemberian insentif dan bonus kepada mereka. Hal ini diakui oleh para pekerja yang ditunjukkan oleh jawaban pekerja pada hasil wawancara. Latihan yang dilakukan oleh pekerja bertujuan untuk mengembangkan kemampuannya juga menunjukkan pelaksanaan unsur ekstrinsik oleh pemilik. Walaupun tidak sepenuhnya cakupan dari unsur intrinsik dan ekstrinsik dilakukan oleh pemilik, perlakuan-perlakuan tersebut sudah mampu membuktikan bahwa kepuasan pekerja terpenuhi yang ditunjukkan dengan nyaman mereka berinteraksi dengan pemilik, seperti untuk menanyakan kesulitan yang mereka hadapi. Dari kepuasan pekerja yang terpenuhi, maka kinerja pekerja akan meningkat, kualitas produk yang dihasilkan baik sehingga UD. Kayfa Interior Furniture Jember mampu bersaing.

4.3.3 Pelaksanaan *Technology Management* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember.

Kemampuan *technology management* yang baik sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan dalam kegiatan produksinya. Kemampuan *technology management* dalam kegiatan proses produksi sangat penting, agar produk yang dihasilkan dapat memenuhi standar yang diharapkan konsumen, baik dari segi kualitas maupun *delivery*-nya.

Menurut M. Irwan Padli Nasution (2014), dikatakan bahwa banyak perusahaan telah beralih ke perdagangan elektronik (*e-commerce*) akibat adanya Internet. Dalam menghadapi *e-commerce* ini, sistem informasi operasi bisnis dituntut untuk mampu menyediakan jawaban atas permasalahan berikut ini. Apakah tim manajemen organisasi telah terbiasa menggunakan Internet dan telah menyiapkan suatu visi dan misi bisnis dalam menghadapi perubahan lingkungan dan budaya akibat Internet tersebut? Apakah tim dalam organisasi telah bekerja secara teknis untuk mewujudkan visi dan misi tersebut? Apakah organisasi bisnis telah memulai berhubungan dengan pelanggan melalui Internet ? Apakah

organisasi bisnis telah menyadari pentingnya sistem digital dan peralatan apa yang dibutuhkan jika sebagian besar pelanggan memilih berhubungan melalui media Web daripada dengan cara tradisional?

Berdasarkan tulisan tersebut, permasalahan yang disajikan dapat dijawab dengan analisis hasil jawaban dari responden. Untuk permasalahan pertama, dapat dijawab dengan kemampuan pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember dalam menggunakan berbagai media sosial sebagai sarana pemasaran produk-produknya. Hal ini menunjukkan bahwa pemilik telah terbiasa menggunakan internet. Visi dan misi perusahaan juga menunjukkan kesiapan perusahaan dengan perubahan lingkungan dan budaya akibat internet. Perusahaan telah menyadari perubahan gaya hidup masyarakat saat ini, yang menyukai desain minimalis seperti tren di dunia. Untuk permasalahan kedua dapat dijawab dengan adanya SOP perusahaan yang juga dijaga pelaksanaannya oleh pemilik. Hal ini menunjukkan bahwa proses produksi dalam perusahaan dilakukan secara teknis, sehingga ketepatan waktu pengiriman produk kepada konsumen dapat terjaga. Untuk pertanyaan selanjutnya, dapat dijawab dengan pernyataan pemilik akan akun media sosial yang dimilikinya serta pesanan yang banyak datang dari calon konsumen melalui akun media sosial tersebut. Hal ini membuktikan bahwa adanya interaksi yang intensif antara pemilik dengan calon konsumen. Untuk pertanyaan terakhir, dapat dijawab dengan adanya kesadaran pemilik akan pentingnya sistem digital serta peralatan yang dimiliki mengingat sebagian besar calon konsumennya lebih aktif di media sosial yang sedang *booming*. Pemilik tidak hanya memilih melakukan pemasaran melalui satu akun saja, tetapi juga beberapa akun media sosial yang lain.

Menurut HBR (dalam M. Irwan Padli Nasution, 2014), teknologi informasi memainkan suatu peranan dalam banyak aspek bisnis perusahaan, dari pengembangan produk baru sampai mendukung penjualan dan pelayanan, dari menyediakan *market intelligence* sampai menyediakan alat untuk analisis pengam-bilan keputusan. Pernyataan tersebut mendukung analisis yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat dengan dipicu oleh semakin canggihnya teknologi informasi, pencarian dan

penerapan konsep dan strategi bisnis baru telah menjadi sesuatu yang lazim dilakukan oleh pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Upaya ini perlu terus dilaksanakan agar perusahaan mampu memenangkan persaingan atau mempertahankan keunggulan produknya atas kompetitor-kompetitornya. Pada kenyataannya teknologi informasi telah mampu untuk mengkoordinasikan sistem pemasaran, sistem pemesanan, dan komponen-komponen lain dari sistem produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang dapat membuat informasi keinginan calon konsumen dan konsumen dapat diakses dengan cepat dan akurat serta diikuti dengan keekonomisan biaya. Keberhasilan menggunakan dan mengelola teknologi informasi, atau dengan kata lain penerapan aspek *technology management* dari perusahaan, mempunyai arti penting bagi UD. Kayfa Interior Furniture Jember untuk beroperasi dan bersaing dengan perusahaan yang lain.

4.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian mengenai analisis konsep peningkatan standar mutu *technovation* terhadap kemampuan bersaing produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember ini memiliki keterbatasan, baik dari segi analisis data, konteks pembahasan maupun penggalan informasi kepada para responden di lapangan. Penelitian ini dianalisis secara deskriptif, di mana hal tersebut dapat menyebabkan parameter pelaksanaan aspek-aspek *technovation* kurang memuaskan bagi sebagian orang. Keterbatasan dalam penelitian ini diharapkan dapat diperbaiki dan dilengkapi oleh peneliti selanjutnya dengan cara menggunakan metode analisis data secara kuantitatif untuk bidang bahasan sejenis sehingga dapat lebih bermanfaat bagi banyak kalangan. Keterbatasan dalam penelitian ini juga terdapat pada terbatasnya waktu yang diberikan oleh para responden dalam proses wawancara sehingga menyulitkan peneliti untuk menggali informasi lebih jauh dan mendalam.

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab empat mengenai hasil analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa:

- a. Pelaksanaan *technology innovation* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember telah baik. Pelaksanaan aspek ini mampu membuat produk-produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember semakin dikenal luas, serta menunjukkan hasil yang positif bagi kemampuan bersaing perusahaan dengan perusahaan-perusahaan lain yang ditunjukkan dengan semakin banyaknya produk yang dipesan dan dijual oleh perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan konsumen UD. Kayfa Interior Furniture Jember juga didapatkan hasil yang sejalan dengan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan. Ketiga konsumen sama-sama memiliki ketertarikan dengan desain dan tampilan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang menyebabkan mereka memilih untuk melakukan pembelian produk-produk perusahaan tersebut. Hal ini merupakan poin positif bagi perusahaan untuk terus meningkatkan inovasi mereka agar bisa semakin maju.
- b. Pelaksanaan *entrepreneurship* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember sudah baik. Upaya pemenuhan unsur intrinsik dan ekstrinsik kepuasan pekerja juga dilakukan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan cara pemilik perusahaan yang selalu melibatkan pekerjanya dalam diskusi sebelum proses produksi yang bertujuan mendapatkan ide-ide baru dan perubahan untuk produk-produk perusahaan. Insentif dan bonus juga diberikan kepada pekerja sebagai salah satu bentuk motivasi. Selain itu, kesempatan yang diberikan kepada pekerja untuk berlatih meningkatkan keterampilannya juga menunjukkan pemilik memperhatikan pekerjanya. Walaupun tidak semua bagian dari unsur intrinsik dan ekstrinsik dipenuhi, kepuasan pekerja telah didapatkan

dari cara mereka berinteraksi dengan pemilik untuk berdiskusi tentang kesulitan yang mereka hadapi.

- c. Pelaksanaan *technology management* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember sudah baik. Pemilik menyadari bawa perlunya kemampuan pemahaman akan teknologi dapat memberikan hasil yang baik bagi perusahaannya. Perusahaan dapat terus bersaing dengan kompetitornya karena didukung oleh pengolahan informasi dari calon konsumen akan produk *furniture* yang didapatkan melalui interaksi dengan calon konsumen di beberapa akun media sosial. Sistem pemasaran yang tidak hanya secara tradisional inilah yang membuat UD. Kayfa Interior Furniture Jember mampu bertahan.

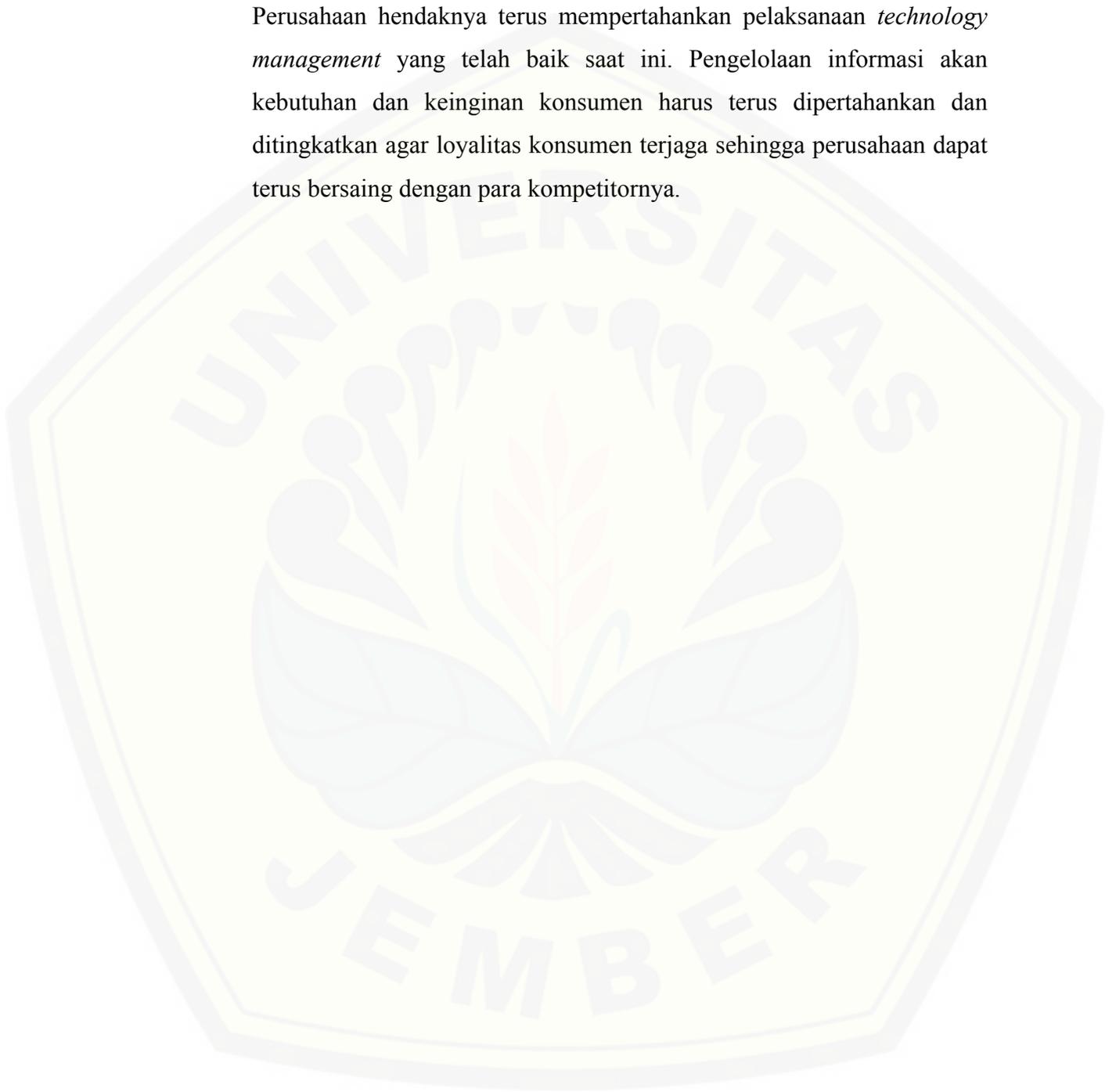
5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil, pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat diajukan saran sebagai berikut:

- a. Untuk pelaksanaan *technology innovation* UD. Kayfa Interior Furniture Jember
Perusahaan hendaknya dapat terus mempertahankan pelaksanaan *technology innovation* yang telah baik saat ini. Inovasi tidak hanya dapat diterapkan untuk produk saja, namun juga dapat dilakukan pada penambahan fungsi ruang lingkup usaha. Seperti dengan menerima pesanan *recycle furniture* yang dimiliki oleh konsumen ataupun calon konsumen perusahaan.
- b. Untuk pelaksanaan *entrepreneurship* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember
Pelaksanaan *entrepreneurship* yang sudah dilaksanakan dengan baik hendaknya dapat terus dipertahankan. Pemenuhan imbalan intrinsik dan ekstrinsik kepada pekerja terus menerus dievaluasi dan diperbaiki agar bentuk-bentuk imbalan yang belum dipenuhi dapat dilaksanakan.

- c. Untuk pelaksanaan *technology management* pada UD. Kayfa Interior Furniture Jember

Perusahaan hendaknya terus mempertahankan pelaksanaan *technology management* yang telah baik saat ini. Pengelolaan informasi akan kebutuhan dan keinginan konsumen harus terus dipertahankan dan ditingkatkan agar loyalitas konsumen terjaga sehingga perusahaan dapat terus bersaing dengan para kompetitornya.



DAFTAR PUSTAKA

- Admin. 2012. *Pengertian Definisi Kualitas Menurut Para Ahli*. Definisi dan Pengertian. Blog kumpulan definisi dan pengertian online (definispengertian.com).
- Bungin, Burhan. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial & Ekonomi: Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Faisal. 2013. *Teknik Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Buku Ajar.
- Fatah, Ahmad Vian Abdul. 2013. *Pengaruh Inovasi Produk dan Orientasi Pasar Terhadap Kemampuan Bersaing (Survey Pada UKM Batik Deden Tasikmalaya)*. Jurnal Elektronik. Fakultas Ekonomi UNIKOM Bandung.
- Gual, Veronica Fernandez dan Agusti Segarra Blasco. Agustus 2013. *The Impact of Cooperation on R&D, Innovation and Productivity: an Analysis of Spanish Manufacturing and Services Firms*. Xarxa de Referencia en Economia Aplicada.
- Hartini, Sri. Maret 2012. *Peran Inovasi: Pengembangan Kualitas Produk dan Kinerja Bisnis*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol. 14, No. 1, Maret 2012. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga Surabaya.
- Lestari, Fitria. 2012. *PENGARUH JIWA KEWIRAUSAHAAN DAN KREATIVITAS TERHADAP KEBERHASILAN USAHA PADA SENTRA INDUSTRI RAJUTAN BINONG JATI BANDUNG*. Jurnal Elektronik. Bandung: Unikom.
- Muljani, Ninuk. September 2002. *Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol.4, No.2, September 2002: 108 – 122 Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi-Universitas Kristen Petra. <http://puslit.petra.ac.id/journals/management/>
- Nasution, M. Irwan Padli. 2014. *Keunggulan Kompetitif dengan Teknologi Informasi*. Jurnal Elektronik. www.academia.edu
- Nasution, M.N. 2010. *Manajemen Jasa Terpadu*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nasution, M.N. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta : PENERBIT GHALIA INDONESIA.

- Nurfitriah, Rika. 2011. *Pengendalian Kualitas Produk Speedy Pada Perusahaan Jasa PT. Telkom Kandatel Jember*. Skripsi. Jember: Universitas Jember.
- Parisi, Maria Laura, Fabio Schiantarelli dan Alessandro Sembenelli. Agustus 2002. *Productivity, Innovation Creation dan Absorption, and R&D: Mmicro Evidence for Italy*. Ecostat Unical.
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Prihantoro, Rudy. 2012. *Konsep Pengendalian Mutu*. Bandung : PT. REMAJAROSDAKARYA.
- Stevenson, William J. dan Sum Chee Chuong. 2014. *Manajemen Operasi Perspektif Asia*. Edisi 9 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Tjiptono, Fandi & Diana Anastasia. 2001. *Total Quality Management*. Jakarta: PPM.
- Usman, Husaini & Purnomo Setiady Akbar. 2009. *Metodologi Penelitian Sosial Edisi Kedua*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Yulianto, Yulius Candra dan E. Kusumadmo. 2013. *PENGARUH KEWIRAUSAHAAN, KEMAMPUAN BELAJAR FOKUS PASAR, DAN INOVASI ORGANISASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN PADA USAHA KECIL DAN MENENGAH KERAJINAN GERABAH DAN KULIT DI BANTUL*. Jurnal Elektronik. Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

LAMPIRAN 1

DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA

1. Kepada Pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember

a. *Technology Innovation*

- 1) Produk apa yang paling sering Anda tawarkan kepada calon konsumen Anda?
- 2) Ciri khas apa yang Anda berikan pada produk Anda agar menarik minat calon konsumen?
- 3) Jenis promosi apa yang paling banyak menarik minat calon konsumen Anda?
- 4) Apa strategi Anda untuk melakukan promosi di luar kota?
- 5) Jenis bahan utama apa yang paling sering Anda gunakan untuk produk-produk Anda?
- 6) Apa saja referensi Anda untuk mendapatkan ide pembuatan produk baru?
- 7) Bagaimana cara Anda membuat produk Anda menarik bagi calon konsumen Anda?

b. *Entrepreneurship*

- 1) Bagaimana cara Anda merekrut pekerja tetap?
- 2) Kriteria apa yang Anda tetapkan untuk pekerja yang akan Anda pekerjakan?
- 3) Bagaimana cara Anda memotivasi pekerja dan karyawan Anda?
- 4) Jenis *reward* dan *punishment* apa yang paling sering Anda berikan kepada pekerja dan karyawan Anda?
- 5) Apakah Anda juga melakukan diskusi dengan pekerja Anda tentang inovasi maupun perbaikan terhadap produk Anda?
- 6) Bagaimana cara Anda mengatasi keluhan konsumen?
- 7) Apa saja yang Anda lakukan untuk mempertahankan konsumen Anda?
- 8) Berasal dari manakah modal utama perusahaan Anda?

- 9) Apa saja kendala yang Anda hadapi dalam mengelola keuangan perusahaan?
- 10) Apa saja kiat Anda agar keuangan perusahaan baik dan sehat?

c. *Technology Management*

- 1) Melalui media apa Anda paling sering mempromosikan produk Anda?
- 2) Bagaimana cara Anda menjaga *SOP* perusahaan dilaksanakan sebaik mungkin oleh pekerja Anda?
- 3) Apa yang Anda lakukan agar barang pesanan konsumen dapat selesai tepat waktu?
- 4) Apakah Anda sering mengganti peralatan produksi perusahaan?
- 5) Seberapa sering Anda merasa membutuhkan *upgrade* peralatan produksi di perusahaan Anda?
- 6) Dalam proses produksi apakah pekerja Anda masih mengalami kesulitan? Bagaimana cara Anda untuk membantu mereka mengatasinya?
- 7) Apakah Anda sering mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumen Anda?

2. **Kepada Pekerja Operasional Tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember**

1. Diantara produk *kitchen storage*, *bedroom set*, dan *desk set*, manakah yang paling sering diproduksi?
2. Diantara produk yang paling banyak dipesan (*kitchen storage*, *bedroom set*, dan *desk set*) manakah yang paling banyak membutuhkan bahan baku utama ? manakah yang paling sedikit membutuhkan bahan baku utama?
3. Diantara ketiga produk tersebut, manakah yang proses pengerjaannya paling rumit?
4. Apakah ada perbedaan dalam proses pembuatan produk *kitchen storage* dengan *bedroom set* maupun *desk set* ?
5. Dari proses produksi tersebut, manakah yang paling lama pengerjaannya?

6. Diantara proses produksi yang harus dilakukan tersebut, proses manakah yang paling sulit menurut Anda? Mengapa?
7. Apa yang Anda lakukan untuk mengatasi kesulitan Anda tersebut?
8. Apakah pemilik Anda ikut memberi solusi atas kesulitan Anda tersebut?
9. Apakah pemilik melibatkan Anda dalam tahap awal pengerjaan produk?
10. Jenis *reward* dan *punishment* apakah yang paling sering diberikan oleh pemilik Anda? Apakah berupa bonus dan insentif tambahan serta teguran untuk kesalahan Anda?
11. Apakah perusahaan sering mengalami keterlambatan pengiriman produk pesanan kepada konsumen?

3. Kepada Pembeli Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember

1. Dari manakah Anda pertamakali mengetahui produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember?
2. Hal apakah yang membuat Anda memutuskan untuk membeli produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember?
3. Jenis produk apakah yang Anda beli dari UD. Kayfa Interior Furniture Jember?
4. Keunikan apa yang Anda lihat atau Anda dapatkan dari produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember? Mengapa Anda katakan unik?
5. Apakah harga yang ditawarkan UD. Kayfa Interior Furniture Jember sesuai dengan kualitas produk yang Anda dapatkan?
6. Apakah produk yang Anda pesan dikirim tepat waktu oleh perusahaan?

LAMPIRAN 2

JAWABAN ASLI RESPONDEN

1. Kepada Pemilik UD. Kayfa Interior Furniture Jember

Responden atas nama Qomarudin umur 41 tahun. Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 09.00 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember yang beralamat di Jalan Bengawan Solo III No. 02 Jember, berikut jawaban asli wawancara yang telah dilakukan dengan saudara Qomarudin.

a. *Technology Innovation*

- 1) Saya paling sering terlebih dulu menawarkan *kitchen storage*. Karena rata-rata calon konsumen yang saya tuju adalah teman-teman dan kenalan saya serta istri saya yang merupakan ibu rumah tangga. Biasanya mereka sangat tertarik dengan *furniture* untuk dapur mereka.
- 2) Saya selalu membuat produk itu berdasarkan pesanan konsumen saya. Saya juga selalu mengadakan survey langsung terlebih dahulu ke rumah konsumen saya itu, mengukur tempat yang akan digunakan sebagai peletakan *furniture* jadi saya bisa sesuaikan dengan ukuran *furniture* yang dipesan. Jadi, nanti pas dengan tempatnya, tidak kebesaran atau kekecilan. Saya juga menggunakan pewarna *furniture* dan cat *finishing* yang bagus, supaya warnanya tahan lama. Selain itu, model dari produk saya juga mengikuti perkembangan saat ini. Saat ini, orang-orang itu suka dengan model minimalis karena terlihat ringan dan juga manis.
- 3) Biasanya yang paling banyak mendatangkan pesanan itu ya dari sistem mulut ke mulut dan promosi melalui *bbm*. *Bbm* kan sekarang lagi *booming*, banyak yang punya, jadi mudah untuk menjangkau calon konsumen yang jauh sekalipun. Penggunaannya mudah, relatif murah juga. Jadi saya bisa ngerespons pesanan dengan mudah, calon konsumen juga merasa nyaman.
- 4) Untuk promosi di luar kota saya ya tetap pakai berbagai media sosial yang banyak digunakan saat ini sama masyarakat. Selain *bbm*, ada

facebook, instagram, ada Line juga. Dengan menggunakan aplikasi-aplikasi medsos itu, saya jadi gampang menjangkau calon konsumen di luar kota. Saya juga bisa *nge-share* gambar-gambar contoh produk ke calon konsumen saya dengan cepat. Jadi calon konsumen bisa tau lah, gambar nyatanya itu seperti apa. Kalau mereka ingin membicarakan lebih detail tentang produk yang mereka inginkan, seperti desain, bahan, warna sampai dengan harga biasanya mereka menghubungi saya melalui telepon, bahkan ada yang langsung datang ke sini.

- 5) Saya memakai bahan utama sesuai dengan pesanan dan keinginan konsumen. Waktu mereka memesan produk, biasanya saya jelaskan bahan utama apa yang saya gunakan. Jadi konsumen bisa memilih sesuai keinginannya, biasanya saya juga memberikan masukan. Bahan baku utama yang biasa saya gunakan ada triplek, *MDF*, dan kayu solid. Penggunaannya juga kadang dikombinasikan, sesuai dengan jenis produk yang dipesan dan keinginan konsumen.
- 6) Saya sering *browsing* di internet, melihat-lihat di majalah-majalah *interior furniture* juga. Kadang saya juga melakukan riset pasar, mengamati pertumbuhan toko-toko *mebel* di Jember. Saya juga melakukan test sampling dengan beberapa pengembang perumahan dan calon konsumen juga, kira-kira kebutuhan *interior* apa saja yang dibutuhkan.
- 7) Seperti yang sudah saya sebutkan tadi, saya mengikuti perkembangan dan keinginan masyarakat saat ini. Mereka suka dengan model yang minimalis dan warna-warna yang menarik.

b. Entrepreneurship

- 1) Saya biasanya melakukan wawancara dengan calon pekerja saya untuk mengetahui latar belakangnya. Biasanya mereka saya coba dulu beberapa hari, supaya tahu kecakapannya, kalau cocok ya saya pakai, kalau tidak cocok ya saya tidak pakai.
- 2) Pekerja harus jujur, rajin, cakap, disiplin, patuh dan terampil menggunakan peralatan di sini.

- 3) Salah satu bentuk motivasi kepada karyawan dan pekerja saya ya dengan mengajak mereka diskusi, meminta pendapat dan ide-ide tambahan mereka di proses awal produksi sebelum pengerjaan. Jadi mereka merasa penting dan dianggap ada oleh saya.
- 4) *Reward* yang biasa saya berikan itu berupa insentif tambahan upah dan gaji atau bonus kepada mereka, misalnya saat Hari Raya Idul Fitri. Bentuk *punishment* yang biasanya saya lakukan ya melihat-lihat jenis kesalahannya dulu. Kalau terlambat dan masuk tanpa ijin misalnya, ya saya hanya menegur untuk tidak mengulangi lagi. Tapi kalau sudah berat, seperti salah pengerjaan biasanya saya kurangi upah, gaji atau insentif dan bonus mereka.
- 5) Iya, saya ajak diskusi mereka. Itu termasuk salah satu bentuk motivasi juga kepada mereka.
- 6) Secepatnya saya perbaiki kesalahan yang terjadi, supaya konsumen puas dan tidak meraa kecewa jika lambat direspons.
- 7) Untuk membuat konsumen tetap tertarik, biasanya saya tetap menjalin silaturahmi dengan mereka. Saya juga rutin memberi tahu tentang produk baru, atau inovasi baru produk saya ke mereka yang pernah membeli.
- 8) Modal perusahaan ini, kira-kira 70% berasal dari modal pribadi lalu sisanya pinjaman dari bank.
- 9) Biasanya saya melebihi *budget* untuk pembelian bahan baku. Karena harganya suka berubah-ubah karena macam-macam faktor.
- 10) Sebisa mungkin saya melakukan belanja kebutuhan itu sesuai dengan *budget*. Kadang juga saya mengurangi pembelian bahan-bahan yang kurang penting, saya juga selalu catat dan kontrol berbagai pengeluaran biaya supaya pengeluaran itu tidak melebihi pendapatan.

c. *Technology Management*

- 1) Saya paling sering promosi menggunakan media sosial yang ada di *handphone*. Alasannya ya karena murah, mudah, dan cepat untuk merenpons dan direspons calon konsumen saya.

- 2) Saya selalu berusaha untuk dapat mengawasi dan mengontrol setiap teknis pengerjaan dalam proses produksi, jadi kalau ada kesalahan saya bisa langsung koreksi.
- 3) Biasanya kalau ada pesanan banyak, sedangkan waktu pengiriman sudah semakin dekat, saya menambah jumlah pekerja, dan saya juga biasa turun langsung supaya pesanan cepat selesai.
- 4) Tidak, saya tidak terlalu sering mengganti peralatan saya karena masih berfungsi dengan baik semuanya.
- 5) Saya merasa tidak terlalu sering butuh *upgrade* peralatan saya. Masih berfungsi baik dan cukup baru.
- 6) Pekerja saya keduanya masih kesulitan dalam proses pewarnaan. Untuk proses itu kan perlu ketelitian dan konsentrasi tinggi. Alatnya juga agak rumit pengoperasiannya bagi mereka. Biasanya saya memberi contoh kepada mereka jika saya sedang melakukan proses pewarnaan, supaya mereka dapat mengamati dan mempelajarinya.
- 7) Jarang sekali, bahkan hampir tidak pernah. Kalau dirata-rata ya misalkan dari 20 pesanan, saya hanya sekali saja telat.

2. Kepada Pekerja Operasional Tetap UD. Kayfa Interior Furniture Jember

A. Responden pertama atas nama saudara Aan umur 45 tahun. Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 10.30 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember, berikut jawaban asli wawancara dengan saudara Aan.

- 1) Yang paling sering diproduksi itu ya *kitchen storage*.
- 2) Yang paling banyak membutuhkan bahan baku ya *bedroom set*. Soalnya produk ini banyak macamnya, seperti dipan kasur, lemari baju, meja rias, meja buku dan lain-lain ya sesuai sama pesanan konsumen.
- 3) Yang paling rumit kalau menurut saya ya tergantung dari detailnya model pesanan dari konsumen. Biasanya itu, yang agak rumit pengerjaan produk *kitchen storage*. Karena tiap konsumen, mintanya beda-beda.

- 4) Semua prosesnya ya sama, tidak ada bedanya. Bedanya cuma lamanya waktu pembuatan untuk masing-masing produk. Kalau modelnya rumit dan harus detail, seperti *kitchen storage* itu, waktu untuk proses pemotongan dan pemasangan biasanya lama. Kalau *bedroom set* itu biasanya lama di proses pewarnaan karena ukurannya besar dan banyak macamnya. Kalau *desk set* itu ya biasa-biasa aja waktunya. Karena tidak terlalu banyak macamnya dan juga modelnya tidak terlalu rumit.
- 5) Yang paling lama biasanya pewarnaan. Soalnya kalau itu, harus dikerjakan dengan hati-hati, teliti dan harus rapi. Kalau sembarangan atau terburu-buru, nanti hasilnya jelek.
- 6) Menurut saya, yang paling sulit itu ya proses pewarnaan. Di proses itu harus konsentrasi, alatnya juga tidak muadh digunakan. Ada takaran sendiri, ya cukup rumit lah.
- 7) Biasanya saya melihat Pak Qomarudin kalau sedang mengerjakan proses pewarnaan. Saya juga latihan sedikit-sedikit, supaya nanti saya bisa gantikan Pak Qomarudin.
- 8) Iya, Pak Qomarudin bantu saya kalau sedang latihan.
- 9) Iya, biasanya sebelum mulai itu kita diajak diskusi dulu.
- 10) Iya, mbak. Biasanya saya diberi bonus dan kalau telat atau saya bolos ya saya ditegur.

B. Responden kedua atas nama saudara David umur 25 tahun. Wawancara dilakukan pada hari Rabu, 11 Februari pukul 11.00 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember, adapun jawaban asli wawancara dengan saudara David sebagai berikut.

- 1) Yang paling sering diproduksi itu *kitchen storage*.
- 2) Menurut saya, yang paling banyak memakai bahan baku itu produk *bedroom set*, terutama untuk lemari bajunya.
- 3) Semua sama rumitnya, kalau saya tidak sungguh-sungguh mengerjakannya. Tapi yang paling harus teliti itu pemasangan *kitchen storage* yang banyak bahan penunjangnya dan harus tepat.

- 4) Menurut saya, bedanya untuk tiap-tiap produk itu di proses pewarnaan. Yang paling lama biasanya pewarnaan *bedroom set*.
- 5) Proses yang paling lama kalau untuk saya itu proses pemasangan dan pewarnaan.
- 6) Menurut saya, yang paling sulit itu proses pemasangan sama pewarnaan. Soalnya kalau mengerjakana itu harus konsentrasi dan teliti.
- 7) Biasanya saya bertanya ke Pak Aan dan juga Pak Qomarudin kalau saya ada kesulitan.
- 8) Iya, Pak Qomarudin biasanya memberi contoh ke saya, kalau saya kesulitan memasang atau melakukan pewarnaan.
- 9) Iya, saya diajak diskusi dulu sama Pak Qomar.
- 10) Ya kalau kerja saya bagus, saya dikasih bonus. Kalau misalnya saya telat atau bolos ya saya ditegur.

3. Kepada Pembeli Produk UD. Kayfa Interior Furniture Jember

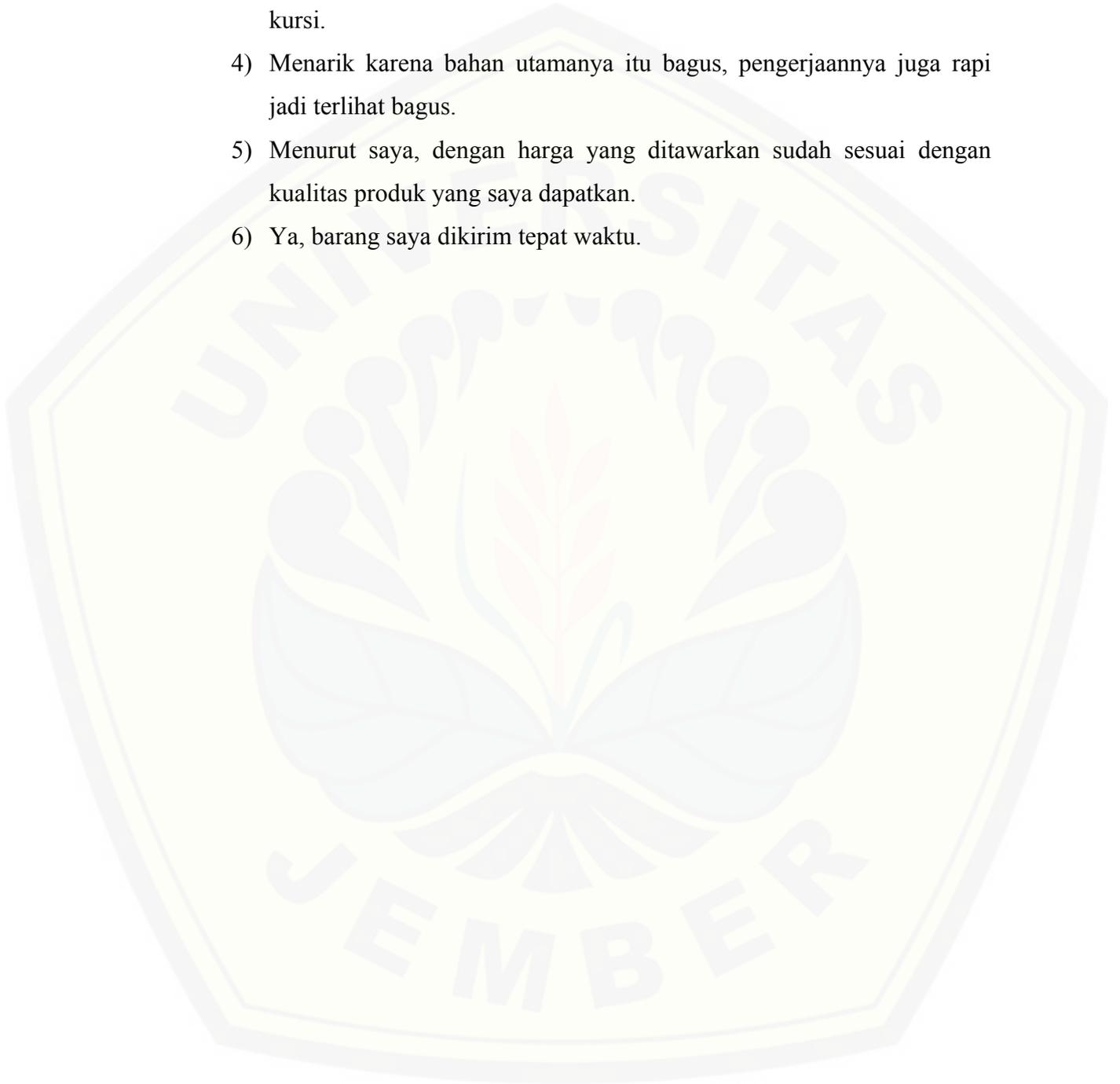
A. Responden pertama atas nama saudari Titik umur 63 tahun, pekerjaan guru. Wawancara dilaksanakan pada hari Rabu, 11 Februari 2015 pukul 16.00 WIB bertempat di Jalan Tawangmangu VI No. 04 Tegalgede, Jember. Adapun jawaban asli wawancara dengan saudari Titik adalah sebagai berikut.

- 1) Saya mengetahuinya itu langsung dari pemiliknya, kebetulan dia adalah adik ipar saya.
- 2) Saya memutuskan melakukan pembelian itu karena desain dan warna yang ditawarkan dapat disesuaikan dengan keinginan saya.
- 3) Saya membeli produk *bedroom set*. *Bedroom set* itu terdiri dari dipan kasur, lemari pakaian, meja gantung dan meja box.
- 4) Desainnya itu bagus, dan cat yang digunakan itu kualitasnya baik dan bisa disesuaikan dengan keinginan saya, kalau merk lain yang dijual di toko-toko itu kan, ya warnanya itu-itu saja, tidak bisa milih. Selain itu juga termasuk tahan lama itu catnya. Jadi meskipun sudah hampir 4 tahun, catnya masih bagus, masih terang, seperti baru.

- 5) Sudah sesuai sih, menurut saya.
 - 6) Tepat waktu kok, waktu itu saya minta datang hari ini, ya datang hari itu juga.
- B. Responden kedua atas nama saudari Farida umur 51 tahun, pekerjaan ibu rumah tangga. Wawancara dilaksanakan pada hari Kamis, 12 Februari 2015 pukul 10.00 WIB, bertempat di Jalan Piere Tendean Gang Remaja No. 100 Jember. Adapun jawaban asli hasil wawancara dengan saudari Farida adalah sebagai berikut.
- 1) Saya tahunya itu dari tetangga saya, dia kan saudaranya yang punya perusahaan itu. Saya dikasih lihat waktu itu, di rumah tetangga saya. Kok bagus, ya saya ingin mesan juga akhirnya.
 - 2) Bentuknya menarik, dan kebetulan saya juga lagi butuh dan ingin punya *kitchen storage* seperti itu.
 - 3) Saya membeli *kitchen storage*, mbak.
 - 4) Bentuknya itu bagus, kualitas bahannya juga bagus, lalu pemasangannya itu rapi. Jadi meski tempatnya di dapur uda hampir 3 tahun, tetap *stylish* dan juga dipuji bagus sama saudara, teman, atau tetangga saya. Masih menarik lah dilihat.
 - 5) Menurut saya, harganya sudah sesuai dengan kualitas yang saya dapatkan.
 - 6) Iya, tepat waktu pengirimannya.
- C. Responden ketiga atas nama saudara Adnan umur 40 tahun, pekerjaan wiraswasta. Wawancara dilaksanakan pada hari Kamis, 12 Februari 2015 pukul 14.00 WIB bertempat di rumah produksi UD. Kayfa Interior Furniture Jember. Adapun jawaban asli wawancara dengan saudara Adnan adalah sebagai berikut.
- 1) Saya mengetahuinya langsung dari pemilik, dari akun *bbm*nya, dia kan teman saya.
 - 2) Yang pertama karena kualitasnya bagus, dan yang kedua kebetulan saya sedang butuh *desk set* untuk usaha saya. Mengapa kualitasnya bagus, karena meskipun sudah lumayan lama, sekitar 3 tahun, *desk set*

saya itu tidak mbubuk atau jamur seperti olympic. Masih bagus dilihatnya.

- 3) Saya membeli *desk set*. *Desk set* tersebut terdiri dari 5 meja dan 20 kursi.
- 4) Menarik karena bahan utamanya itu bagus, pengerjaannya juga rapi jadi terlihat bagus.
- 5) Menurut saya, dengan harga yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualitas produk yang saya dapatkan.
- 6) Ya, barang saya dikirim tepat waktu.



LAMPIRAN 3

**PERHITUNGAN KISARAN PENDAPATAN UD. KAYFA INTERIOR
FURNITURE JEMBER TAHUN 2010-2014**

- i. Perhitungan Kisaran Pendapatan Tahun 2010
- Hasil Penjualan *kitchen storage*, antara = 0 unit x Rp 2.000.000,-
= **Rp 0,-**
sampai dengan = 0 unit x Rp 5.000.000,-
= **Rp 0,-**
- Hasil Penjualan *bedroom set*, antara = 3 unit x Rp 10.000.000,-
= **Rp 30.000.000,-**
sampai dengan = 3 unit x Rp 20.000.000,-
= **Rp 60.000.000,-**
- Hasil Penjualan *desk set*, antara = 8 unit x Rp 1.500.000,-
= **Rp 12.000.000,-**
sampai dengan = 8 unit x Rp 3.000.000,-
= **Rp 24.000.000,-**
- Jumlah Kisaran Pendapatan Tahun 2010,
antara
= Rp 0,- + Rp 42.000.000,- + Rp 12.000.000,- = **Rp 42.000.000,-**
sampai dengan
=Rp 0,- + Rp 60.000.000,- + Rp 24.000.000,- = **Rp 84.000.000,-**
- ii. Perhitungan Kisaran Pendapatan Tahun 2011
- Hasil Penjualan *kitchen storage*, antara = 0 unit x Rp 2.000.000,-
= **Rp 0,-**
sampai dengan = 0 unit x Rp 5.000.000,-
= **Rp 0,-**
- Hasil Penjualan *bedroom set*, antara = 4 unit x Rp 10.000.000,-
= **Rp 40.000.000,-**
sampai dengan = 4 unit x Rp 20.000.000,-
= **Rp 80.000.000,-**
- Hasil Penjualan *desk set*, antara = 12 unit x Rp 1.500.000,-
= **Rp 18.000.000,-**
sampai dengan = 12 unit x Rp 3.000.000,-
= **Rp 36.000.000,-**

Jumlah Kisaran Pendapatan Tahun 2011,
antara
= Rp 0,- + Rp 40.000.000,- + Rp 18.000.000,- = **Rp 58.000.000,-**
sampai dengan
=Rp 0,- + Rp 80.000.000,- + Rp 36.000.000,- = **Rp 116.000.000,-**

iii. Perhitungan Kisaran Pendapatan Tahun 2012

Hasil Penjualan *kitchen storage*, antara = 0 unit x Rp 2.000.000,-
= **Rp 0,-**
sampai dengan = 0 unit x Rp 5.000.000,-
= **Rp 0,-**

Hasil Penjualan *bedroom set*, antara = 2 unit x Rp 10.000.000,-
= **Rp 20.000.000,-**
sampai dengan = 2 unit x Rp 20.000.000,-
= **Rp 40.000.000,-**

Hasil Penjualan *desk set*, antara = 7 unit x Rp 1.500.000,-
= **Rp 10.500.000,-**
sampai dengan = 7 unit x Rp 3.000.000,-
= **Rp 21.000.000,-**

Jumlah Kisaran Pendapatan Tahun 2012,
antara
= Rp 0,- + Rp 20.000.000,- + Rp 10.500.000,- = **Rp 30.500.000,-**
sampai dengan
=Rp 0,- + Rp 40.000.000,- + Rp 21.000.000,- = **Rp 61.000.000,-**

iv. Perhitungan Kisaran Pendapatan Tahun 2013

Hasil Penjualan *kitchen storage*, antara = 10 unit x Rp 2.000.000,-
= **Rp 20.000.000,-**
sampai dengan = 10 unit x Rp 5.000.000,-
= **Rp 50.000.000,-**

Hasil Penjualan *bedroom set*, antara = 5 unit x Rp 10.000.000,-
= **Rp 50.000.000,-**
sampai dengan = 5 unit x Rp 20.000.000,-
= **Rp 100.000.000,-**

Hasil Penjualan *desk set*, antara = 15 unit x Rp 1.500.000,-
= **Rp 22.500.000,-**
sampai dengan = 15 unit x Rp 3.000.000,-
= **Rp 45.000.000,-**

Jumlah Kisaran Pendapatan Tahun 2013,
antara
= Rp 20.000.000,- + Rp 50.000.000,- + Rp 22.500.000,- = **Rp 30.500.000,-**
sampai dengan
=Rp 50.000.000,- + Rp 100.000.000,- + Rp 45.000.000,- =**Rp 190.000.000,-**

v. Perhitungan Kisaran Pendapatan Tahun 2014

Hasil Penjualan *kitchen storage*, antara = 15 unit x Rp 2.000.000,-
= **Rp 30.000.000,-**
sampai dengan = 15 unit x Rp 5.000.000,-
= **Rp 75.000.000,-**

Hasil Penjualan *bedroom set*, antara = 6 unit x Rp 10.000.000,-
= **Rp 60.000.000,-**
sampai dengan = 6 unit x Rp 20.000.000,-
= **Rp 120.000.000,-**

Hasil Penjualan *desk set*, antara = 20 unit x Rp 1.500.000,-
= **Rp 30.000.000,-**
sampai dengan = 20 unit x Rp 3.000.000,-
= **Rp 60.000.000,-**

Jumlah Kisaran Pendapatan Tahun 2014,
antara
= Rp 30.000.000,- + Rp 60.000.000,- + Rp 30.000.000,- = **Rp 120.000.000,-**
sampai dengan
=Rp 75.000.000,- + Rp 120.000.000,- + Rp 60.000.000,- =**Rp 255.000.000,-**