

BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan dari Tempe Murni Muchlar, maka terdapat beberapa kesimpulan yang dijelaskan sebagai berikut:

- a. Penurunan penjualan terjadi karena adanya kekurangan waktu pemasaran.
- b. Peningkatan waktu pemasaran harus dilakukan dengan lebih dahulu mempersingkat waktu produksi kering karena pekerja pemasaran dan pekerja produksi kering sama.
- c. Penurunan waktu produksi kering dilakukan dengan perbaikan metode pengemasan kedelai menggunakan gelas takar standar, untuk menghilangkan *waste of motion* dan *waste of waiting*.
- d. Hasil penurunan waktu produksi membuat peningkatan waktu pemasaran dari 6 jam per hari menjadi 7 jam 30 menit per hari.
- e. Peningkatan pemasaran dilakukan dengan memperluas target pasar yang semula hanya pedagang dan *outlet*, ditambah dengan hotel dan rumah makan.
- f. Hasil perluasan target pasar adalah penambahan 9 pelanggan baru yang terdiri dari 1 hotel dan 8 rumah makan atau sebesar 10,84% dari jumlah pelanggan lama.
- g. Solusi yang dirancang tidak mengakibatkan terjadinya lembur pada pekerja dan tidak menimbulkan biaya tambahan apapun pada pemilik.

7.2. Saran

Terdapat banyak kekurangan pada hasil penelitian ini, maka terdapat pula hal-hal yang dapat dikembangkan untuk perbaikan ke depannya. Adanya penambahan jumlah pelanggan tetap yang berasal dari rumah makan dan hotel akan membuat beban kerja pekerja bertambah, maka perlu dilakukan pembagian wilayah penjualan dan pemasaran bagi setiap pekerja untuk menyeimbangkan beban kerja dan kapasitas yang harus ditanggung antar pekerja. Lalu, pembuatan rute kunjungan bagi setiap pekerja penjualan dan pemasaran juga dapat dilakukan untuk lebih mengefisienkan kinerjanya.

Terdapat juga saran di luar dari topik penelitian ini, yaitu perlunya peningkatan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada proses produksi di Tempe Murni Muchlar. Berdasarkan pengamatan, masih terdapat aktivitas yang dapat

menimbulkan risiko kecelakaan kerja. Selain itu, perlunya juga peningkatan pada aspek kebersihan pada serangkaian proses produksi tempe.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T. (2017). *Manajemen pemasaran*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Adrian, K. (2020, September 18). Ragam manfaat kacang kedelai untuk kesehatan. Diakses tanggal 9 Oktober 2022 dari <https://www.alodokter.com/mengandalkan-manfaat-kacang-kedelai-untuk-mencegah-serangan-penyakit>
- Anggoro, D., Hasugian, H., Nofiyani. (2020). Implementasi *digital marketing* pada UKM guna meningkatkan pemasaran dan penjualan produk di masa pandemi Covid-19. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(3), 384-391.
- Asrianti, N., Kambolong, M., Bake, J. (2014). Pengaruh biaya promosi terhadap tingkat penjualan motor pada PT. Astra International Tbk. cabang Kendari. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 168-178.
- Badan Pusat Statistik. (2022). Rata-rata konsumsi perkapita seminggu menurut kelompok kacang-kacangan per kabupaten/kota (satuan komoditas). Diakses tanggal 9 Oktober 2022 dari <https://www.bps.go.id/indicator/5/2101/2/rata-rata-konsumsi-perkapita-seminggu-menurut-kelompok-kacang-kacangan-per-kabupaten-kota.html>
- Badan Standardisasi Nasional. (2012). Tempe: persembahan Indonesia untuk dunia. Diakses tanggal 9 Oktober 2022 dari https://www.bsn.go.id/uploads/download/Booklet_tempe-printed21.pdf
- Fajar, R. (2018). Model *sales territory management "cluster war"* sebagai bentuk strategi pemasaran pada PT. Telkomsel Sub Branch Malang. *Ekonomi dan Bisnis*.
- Gustino, D. (2019, March 5). *Eisenhower matrix*. Diakses tanggal 16 Desember 2022 dari <https://sis.binus.ac.id/2019/03/05/eisenhower-matrix/>
- Hapsari, Y.T. & Kurniawanti. (2020). Perancangan tata letak fasilitas produksi peyek. *Jurnal Terapan Abdimas*, 5(1), 35-40.
- Havi, N.F., Lubis, M.Y., Yanuar, A.A. (2018). Penerapan metode 5S untuk meminimasi *waste motion* pada proses produksi kerudung instan di CV. XYZ dengan pendekatan *lean manufacturing*. *Jurnal Integrasi Sistem Industri*, 5(2), 55-62.
- Heldayani & Yuamita, F. (2022). Perbaikan *work station* dan pengukuran waktu kerja dalam menentukan waktu standar guna meningkatkan produktivitas pada lini kerja spot *assembly*. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(9), 2944-2956.
- Hidayatullah, R., & Maliki, I. (2019). *Development of sales tracking application based on android using location based service & geofencing technology in PT. Remaja Rosdakarya Bandung. Informatics Engineering*.

- Natalia. (2020, December 3). Kompetitor: pengertian, manfaat, dan cara pintar menghadapinya. Diakses tanggal 9 Oktober 2022 dari <https://accurate.id/bisnis-ukm/kompetitor-adalah/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. London: Pearson Education Limited.
- Kusnadi, E. (2012, January 15). Membuat diagram keterkaitan masalah atau *interrelationship diagram*. Diakses tanggal 15 Desember 2022 dari <https://eriskusnadi.com/2012/01/15/membuat-diagram-keterkaitan-masalah-atau-interrelationship-diagram/>
- Maharani, D.A., & Musfiroh, I. (2021). Penerapan metode *Single-Minute Exchange of Dies* sebagai upaya peningkatan produktivitas kerja di industri farmasi. *Majalah Farmasetika*, 6(3), 287-299.
- Mahfud, Y., & Anwar, C. (2022). Strategi *guerilla marketing* Amazone Laundry dalam mengakuisisi pelanggan. *Journal of Economic, Business and Engineering*, 3(2), 219-230.
- Malhotra, N.K., Nunan, D., Birks, D.F. (2017). *Marketing research: an applied approach* (5th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Nurochim, S., & Rukmana, A.N. (2021). Perancangan produk *waistbag* dengan menggunakan metode *Quality Function Deployment* (QFD). *Jurnal Riset Teknik Industri*, 1(1), 1-13.
- Pasaribu, H.F. (2018). Penerapan analisis SWOT dalam strategi pemasaran pada PT. Arma Anugerah Abadi Medan.
- Purnama, H., Ayu, M., Sari, A.R. (2020). Strategi ekspansi *sales territory management* dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan studi kasus pada PT. Karya Anugerah Jaya Cabang Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 4(4), 45-54.
- Putri, N. (2018). Model *sales territory management* sebagai bentuk strategi pemasaran. *Ekonomi dan Bisnis*.
- Rifai, Z., Faqih, H., Meiliana, D. (2021). Metode SOSTAC untuk penyusunan strategi *digital marketing* pada UMKM dalam menghadapi pandemi dan pasca pandemi. *Jurnal Sains dan Manajemen*, 9(1), 2657-0793.
- Royan, F.M. (2012). *Create sales territory for maximum sales*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Rusdi, M. (2019). Strategi pemasaran untuk meningkatkan volume penjualan pada perusahaan genting UD. Berkah Jaya Sentosa. *Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 49–54.
- Saleh, L., Monoarfa, R., Panigoro, N. (2022). Analisis biaya produksi dengan pendekatan *target costing* dalam meningkatkan laba pada Yango Bakery. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 397- 415.

- Salim, S., & Angela, J. (2022). *Activity based costing* sebagai alat untuk penetapan harga jual produk yang kompetitif di masa pandemi Covid-19 pada PT Felixindo Rubber Berkarya. *Pemberdayaan dan Perlindungan Konsumen di Era Ekonomi Digital*, 1139-1146.
- Sangkay, R. (2017). Strategi pemasaran kreatif yang diterapkan di PT. Otomoto Manado Town Square. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 5(4), 639-656.
- Sari, E. (2018, May 11). *7 waste* dalam *lean manufacturing*. Diakses tanggal 4 April 2023 dari <https://www.jtanzilco.com/blog/detail/1014/slug/7-waste-dalam-lean-manufacturing>
- Sari, R., Lie, D., Butarbutar, M. (2016). Peranan periklanan dan *personal selling* terhadap volume penjualan pada PT. Radio Citra Anak Siantar (CAS) 89,4 fm Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 34-48.
- Sasono, I., & Usino, W. (2018). Prototipe *Sales Force Automation (SFA)* untuk e-CRM di industri *manufacturing* dengan pendekatan metodologi *lean six sigma*. *Teknologi Sistem Informasi*, 1-12.
- Setiawan, F., Lee, A.J.A., Pramesthiwardhani, M.V., Eigia, C. (2020). Implementasi teknik *lean manufacturing* untuk meningkatkan produksi *joint* di PT Pratamaeka Bigco Indonesia. *Jurnal Penelitian dan Aplikasi Sistem & Teknik Industri (PASTI)*, 14(3), 211-229.
- Situmorang, E.V.A., Siregar, Z.H., Harahap, U.N. (2021). Perbaikan dan pengembangan produk *baby chair* menggunakan metode QFD (*Quality Function Deployment*) studi kasus; PT. Casa Woodworking Industry. *Jurnal Ilmiah Teknik Mesin, Industri, Elektro Dan Sipil*, 2(2), 91-99.
- Soenaryo, S.S., Yulia, Palit, H.N. (2017). Pembuatan aplikasi *salesforce automation system* pada Toko IV berbasis android. *Teknologi Industri*.
- Sutalaksana, I.Z., Anggawisastra, R., Tjakraatmadja, J.H. (2006). Teknik Perancangan Sistem Kerja. Bandung: Institut Teknologi Bandung.
- Swantoro, H.A., Zaman, A.N., Safitri, M.W., Wulandari, R. (2020). Penerapan *lean manufacturing* di PT. Pipa Mas Putih, Batam. *BINA TEKNIKA*, 16(1), 11-15.
- Teguh, M., & Ciawati, S.T. (2020). Perancangan strategi *digital marketing communication* bagi industri perhotelan dalam menjawab tantangan era posmoderen. *Jurnal Magister Ilmu Komunikasi*, 6(1), 51-134.
- Wardana, M.A., & Sedarmayanti. (2021). Penjualan dan pemasaran. Denpasar: IPB Internasional Press.
- Yudha, A.A.N.P., Sudarma, M., Suyadnya, I.M.A. (2017). Rancang bangun aplikasi manajemen *sales force* berbasis *web* dan android dilengkapi layanan informasi geografis. *E-Journal SPEKTRUM*, 4(2), 26-35.

Yusilianti, L.H. (2021). Desain proyek promosi UMKM makanan ringan kota Cimahi “Aneka Camilan Lianis” pasca Covid-19 guna meningkatkan *brand awareness* dan penjualan. *Prosiding The 12 th Industrial Research Workshop and National Seminar*, 4(5), 973-977.

Zulkarnain, K.R.A. (2022). Pengembangan kemasan permen rumput laut dengan metode *value engineering* (Studi kasus: UMKM Pondok Cafe). *Journal Industrial Services*, 7(2), 211–216.



LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Persetujuan Penyantunan Nama Perusahaan

SURAT PERSETUJUAN PENELITIAN TUGAS AKHIR

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Teknologi Industri

Fakultas Teknologi Industri

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Dengan Hormat,

Berkaitan dengan proses penulisan penelitian tugas akhir, dengan ini kami menyatakan bahwa:

Nama : Vania Belinda Herlin

NPM : 190610294

Melalui surat ini, kami sampaikan bahwa mahasiswa tersebut diberikan izin dalam mencantumkan nama usaha Tempe Murni Muchlar pada Laporan Tugas Akhir. Izin tersebut sebagai bukti persetujuan pihak perusahaan dalam mencantumkan nama usaha yang digunakan pada Laporan Tugas Akhir mahasiswa Program Studi Teknik Industri Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Demikian surat persetujuan ini diberikan agar yang berkepentingan mempergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Februari 2023

Kepala Produksi



Abdul Karim

Lampiran 2. Transkrip Wawancara

Narasumber		Pemilik
Tujuan Wawancara		Mengetahui informasi umum Tempe Murni Muchlar dan observasi lapangan untuk mengidentifikasi masalah yang ada
No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana sejarah pendirian Tempe Murni Muchlar?	IKM Tempe Murni Muchlar didirikan oleh Muchlar Sidiq pada tahun 1985.
2	Bagaimana proses produksi tempe secara umum?	Proses pembuatan tempe masih dilakukan secara manual mulai dari pengayakan bahan baku, pencucian, perendaman, perebusan, penggilingan, pemisahan kulit, pendinginan, peragian, penimbangan, hingga pengemasan.
3	Dari mana pasokan bahan baku kedelai?	Bahan baku kedelai dipasok dari PT. Sentral Multi Agro.
4	Bagaimana tingkat penjualan tempe?	Penjualan mengalami penurunan. Penjualan tempe dapat mencapai rata-rata 3 ton sampai 4 ton per hari sampai pada Maret 2020, namun penjualan tempe menurun menjadi 1,9 ton per hari pada Oktober 2021. Lalu, tingkat penjualan mengalami fluktuasi hingga akhirnya terjadi penurunan kembali pada Juli hingga Oktober 2022.
5	Siapa saja konsumen dari tempe ini?	Konsumen dari tempe ini terdiri dari distributor mandiri dan distributor biasa. Distributor mandiri adalah distributor yang membeli langsung setelah kedelai sudah diberi ragi dan dimasukkan ke dalam karung sehingga distributor melakukan pengemasan dan proses fermentasi secara mandiri, namun tetap menggunakan kemasan plastik yang diberikan oleh pihak Tempe Murni Muchlar. Distributor biasa adalah distributor yang membeli ketika kedelai sudah dikemas dan terfermentasi menjadi tempe yang siap untuk dimasak.
6	Berapa hari pabrik ini beroperasi dalam seminggu?	Pabrik ini setiap hari beroperasi, libur hanya pada saat libur hari raya.

Narasumber		Distributor Tempe
Tujuan Wawancara		Mengetahui ketersediaan Tempe Murni Muchlar di berbagai ritel, kekurangan Tempe Murni Muchlar dibandingkan produk milik kompetitor, dan keluhan pelanggan terhadap produk Tempe Murni Muchlar.
No.	Distributor Tempe	Apakah Menjual Tempe Murni Muchlar?
1	Sahabat Dapur	Ya
2	Warung Bu Jepun	Tidak, karena kami harus mengambil sendiri tempe Murni Muchlar ke pabriknya langsung.
3	Warung Bu Legi	Tidak, karena kami harus mengambil sendiri tempe Murni Muchlar ke pabriknya langsung.
4	Toko Sayur Pak Min	Tidak, karena kami harus mengambil sendiri tempe Murni Muchlar ke pabriknya langsung.
5	Bakul Tempe Mbok Ginah	Tidak, karena harga tempe Murni Muchlar lebih mahal dibandingkan harga tempe merek lainnya. Contohnya harga tempe Viola hanya sebesar 6.000, namun harga tempe Murni Muchlar sebesar 7.000 dengan ukuran tempe yang sama, yaitu 375 gram.
6	Bakul Tempe Tumiye	Tidak, karena harga tempe Muchlar lebih mahal dibandingkan harga tempe merek lainnya.
7	Kedai Sayur Gebang	Ya
8	Sayur dan Buah Segar "Pak Tossa"	Tidak, karena rasa tempe Giling Murni Bang Somad lebih diminati oleh banyak orang.
9	Toko Buah Sari Segar Buah	Tidak, karena kami membeli tempe hanya dari Pasar Rejodani, padahal tempe Murni Muchlar sudah tidak banyak dijual di Pasar Rejodani akibat mendapatkan banyak keluhan dari pelanggannya. Keluhan tersebut dikarenakan tempe Murni Muchlar lebih cepat busuk dibandingkan merek tempe yang lainnya.
10	Toko Sayuran Segar, Buah dan Sembako "Tabaarak"	Tidak, karena konsumen lebih tertarik dengan tempe daun yang memiliki ukuran lebih kecil. Hal ini dikarenakan tempe tersebut dinilai lebih praktis untuk dimasak.

Narasumber		Kepala Produksi dan Operator Produksi
Tujuan Wawancara		Meninjau proses produksi tempe di bagian lantai basah
No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana urutan proses produksi tempe untuk bagian lantai basah?	Produksi tempe dilakukan dengan menggunakan bahan bakar dari kayu untuk menghidupkan alat-alat perebusan. Kedelai direndam selama 8 jam agar kedelai mengembang kemudian direbus supaya kedelai matang dan tidak hancur saat digiling. Lalu, kedelai digiling supaya kulit kedelai terpisah dari bijinya kemudian disaring agar kulit tersebut dapat diambil untuk dijual kepada peternak sebagai pakan ternak. Biji kedelai yang telah lepas dari sebagian kulitnya direndam lagi selama 24 jam. Lalu, kedelai dicuci agar biji kedelai bersih dari kulitnya kemudian direbus untuk kedua kalinya sampai menjadi tanak agar kedelai tidak cepat busuk. Perebusan ini dilakukan selama seperempat hingga setengah jam. Setelah itu, kedelai didinginkan menggunakan kipas angin. Lalu, dilakukan pemberian ragi tempe pada kedelai. Ragi tempe yang diberikan sebanyak 1 sendok makan untuk setiap 10 kg kedelai. Apabila cuaca sedang dingin, maka jumlah ragi akan ditambahkan. Kedelai ditimbang untuk nantinya dimasukkan ke dalam karung bagor. Kedelai dibawa ke dua gudang untuk dilakukan pengemasan dan melalui proses fermentasi agar nantinya kedelai menjadi tempe yang berbentuk balok. Gudang tersebut berada di bagian timur pabrik, dan yang satunya terletak di daerah Condongcatur.
2	Mengapa proses pengemasan tidak dilakukan di tempat yang sama dengan proses produksi basah ini?	Proses pengemasan ini tidak dilakukan di tempat yang sama dengan tempat pemrosesan kedelai sebelumnya karena pengemasan harus dilakukan pada tempat yang kering seluruhnya. Terdapat juga distributor yang langsung mengambil dalam bentuk masih kedelai dan melakukan pengemasan sendiri dengan tetap menggunakan plastik kemasan dari pabrik yang mencantumkan <i>brand</i> dari Tempe Murni Muchlar.
3	Berapa kapasitas produksi tempe dalam sehari?	Kapasitas produksi tempe dapat mencapai 4 ton dalam sehari, namun jumlah permintaan pelanggan sudah tidak pernah mencapai kapasitas produksi yang tersedia.
4	Berdasarkan wawancara saya dengan beberapa pelanggan, terdapat pelanggan yang mengeluhkan bahwa tempe ini	Sebelumnya pernah terjadi perebusan kedelai yang tidak sampai tanak sehingga membuat tempe menjadi cepat busuk. Apabila perebusan tidak sampai tanak, maka perebusan tidak dapat diulang kembali karena tidak dapat diketahui sisa waktu perebusan yang diperlukan agar tempe menjadi

	cepat busuk. Apakah hal itu benar?	tanak. Kedelai yang direbus ulang akan cenderung menjadi terlalu lembek dan berwarna pucat.
5	Apa penyebab terjadinya perebusan kedelai yang tidak sampai tanak tersebut?	Perebusan kedelai yang tidak sampai tanak ini diakibatkan operator tidak selalu mengawasi <i>timer</i> perebusan sehingga perebusan dihentikan sebelum waktu yang sesungguhnya dibutuhkan agar kedelai menjadi tanak. Operator tersebut dimungkinkan sedang tidak fokus dalam mengawasi proses perebusan kedelai karena operator tidak hanya mengerjakan 1 bagian pekerjaan saja. Operator mengerjakan semua bagian pekerjaan produksi karena tidak adanya pembagian kerja yang jelas antar setiap operator produksi.

Narasumber		Kepala serta Operator Pengemasan dan Pemasaran
Tujuan Wawancara		Meninjau proses pengemasan hingga fermentasi
No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana urutan proses pengemasan tempe hingga menjadi tempe yang terfermentasi sempurna?	Kedelai dibersihkan lagi dengan membuang benda asing yang tercampur dengan kedelai. Plastik kemasan tempe dilubangi terlebih dahulu dengan menggunakan alat pelubang agar terdapat sirkulasi udara untuk berkembang biaknya jamur di tempe. Kedelai dimasukkan ke dalam plastik kemasan yang sudah dilubangi sebelumnya kemudian ditimbang untuk setiap takaran beratnya. Takaran beratnya terdiri dari 140 gram, 240 gram, 350 gram, 375 gram, dan 550 gram. Lalu, bagian ujung kemasan plastik direkatkan menggunakan alat pengelem yang tersambung dengan listrik. Kemasan plastik yang sudah terisi kedelai dan dilem tersebut dilakukan proses pencetakan agar permukaannya rata dan membentuk balok yang rapi. Kedelai didiamkan sampai ragi berkembang untuk membentuk kedelai menjadi tempe selama 2 hari. Dalam proses ini, tempe sewaktu-waktu dibalik agar kandungan air di dalam tempe merata dan membuat tempe menjadi padat.
2	Berapa orang pekerja yang melakukan pengemasan?	Jumlah pekerja yang bertugas sebagai pekerja bagian pengemasan sekaligus pemasaran terdiri dari 10 orang.
3	Bagaimana pembagian jam kerja ketika menjadi pekerja bagian pengemasan dan pemasaran?	Pemasaran pada jam 05.00-10.00 WIB, kemudian istirahat jam 10.00-12.00 WIB, kemudian mulai melakukan pengemasan jam 12.00-16.00 WIB, kemudian melakukan pemasaran kembali pada jam 16.00-18.00 WIB, kemudian istirahat lagi pada jam 18.00-19.00 WIB, kemudian melakukan pengemasan kembali pada jam 19.00-21.00 WIB.

Narasumber		Kepala serta Operator Pengemasan dan Pemasaran
Tujuan Wawancara		Meninjau proses pemasaran
No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Bagaimana pemasaran produk pada saat ini?	Pemasaran produk saat ini sulit untuk dimaksimalkan. Hal ini dikarenakan pekerja bagian pemasaran harus menggunakan waktu dan tenaganya terlebih dahulu untuk menjadi operator pengemasan sehingga waktu dan tenaga yang dimiliki oleh pekerja bagian pemasaran tersisa sedikit.
2	Mengapa pekerja bagian pengemasan melakukan rangkap pekerjaan pada pemasaran juga?	Adanya rangkap pekerjaan yang dilakukan pekerja bagian pemasaran ini dikarenakan kami tidak berkenan untuk mengeluarkan biaya tambahan untuk menambah pekerja. Kami juga tidak menyetujui adanya pembagian kerja karena budaya kerja kami yang seperti ini sudah terbentuk sejak dulu dan merasa cocok dengan budaya kerja ini.
3	Berdasarkan wawancara saya dengan beberapa pelanggan, terdapat pelanggan yang mengeluhkan harga Tempe Murni Muchlar lebih mahal dibandingkan harga tempe-tempe merek lainnya. Apakah hal itu benar?	Tempe Murni Muchlar merupakan tempe yang dimungkinkan memiliki harga paling mahal di DIY. Hal ini dikarenakan biaya produksi tempe yang tinggi akibat kami menggunakan bahan baku kedelai yang berharga lebih mahal. Bahan baku kedelai ini hanya dipasok oleh satu <i>supplier</i> saja yang menurut kami merupakan <i>supplier</i> kedelai terbaik sehingga kami harus selalu mengikuti harga yang ditetapkan oleh <i>supplier</i> tersebut. Penyebab kedua dari mahalnya harga produk Tempe Murni Muchlar adalah kami memiliki pengeluaran tambahan untuk membayar tagihan perpanjangan sertifikat halal secara rutin. Kami ingin produk tersertifikasi halal dan menjadikan hal itu sebagai pembeda dari produk kompetitor lainnya karena terdapat pelanggan yang hanya menerima produk tempe yang sudah tersertifikasi halal.
4	Apakah pemasaran juga dilaksanakan secara digital?	Sebelumnya sudah dicoba pemasaran secara digital, namun gagal.
5	Siapa saja target pasar dari Tempe Murni Muchlar saat ini?	Pasar tradisional, pasar modern, dan <i>outlet</i> .
6	Berapa orang pekerja yang melakukan pemasaran?	Jumlah pekerja yang bertugas sebagai pekerja bagian pengemasan sekaligus pemasaran terdiri dari 10 orang.
7	Berapa kapasitas angkut setiap orang?	Terdapat 9 orang yang mengendarai motor dengan kapasitas angkut sebesar 100 kg per orang, terdapat 1 orang yang mengendarai mobil dengan kapasitas angkut sebesar 300 kg.

Narasumber		Pemilik
Tujuan Wawancara		Diskusi penentuan masalah beserta solusi
No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Setelah melakukan wawancara dan observasi, saya memutuskan untuk menyelesaikan masalah penurunan penjualan. Apakah masalah yang akan saya selesaikan ini disetujui?	Ya, saya setuju.
2	Apakah terdapat syarat atau ketentuan dalam penyelesaian masalah ini?	Dalam penyelesaian permasalahan ini, diharapkan pekerja tidak melakukan kerja lembur dan tidak dibutuhkan penambahan biaya apapun.
3	Seberapa banyak penjualan ingin ditingkatkan?	Diharapkan peningkatan jumlah pelanggan sebesar 10% dari jumlah pelanggan pada bulan terakhir sebelum dilakukan implementasi solusi.
4	Apakah area pemasaran dapat diperluas?	Area pasar hanya terbatas pada DIY karena kami belum memiliki sumber daya yang cukup untuk mendistribusikan produknya ke luar provinsi.
5	Dari beberapa akar masalah yang sudah ditemukan, mana saja akar masalah yang mungkin untuk diselesaikan?	Yang pertama, terdapat aktivitas memeriksa dan memperbaiki pada proses pengemasan. Yang kedua, kesalahan tata letak. Yang ketiga, pekerja bagian pengemasan juga bekerja dalam pemasaran serta perusahaan tidak menghendaki pembagian dan penambahan pekerja. Yang keempat, pelanggan lebih tertarik dengan variasi tempe daun.
6	Apakah bersedia apabila solusi pertama dijalankan dengan pembuatan gelas takar? Gelas takar ini dibuat dengan dua perlakuan, yaitu pemberian tanda dan pemotongan pada gelas.	Ya, bersedia.
7	Apakah bersedia apabila solusi kedua yang dijalankan adalah mengubah tata letak departemen pengemasan?	Ya, bersedia.

8	Apakah terdapat stasiun kerja atau fasilitas yang tidak dibolehkan untuk dipindah?	Terdapat beberapa letak stasiun kerja yang tidak boleh untuk dipindah yang terdiri dari <i>storage</i> kemas, rak fermentasi tempe, dan meja makan.
9	Apakah bersedia apabila solusi ketiga yang dijalankan adalah ekspansi wilayah penjualan? Ekspansi ini dilakukan dengan pembuatan kerja sama dengan pedagang sayur, pembagian wilayah penjualan, dan pembuatan rute kunjungan.	Ya, bersedia dengan syarat tidak terjadi kerugian antar pihak yang bersangkutan.

Lampiran 3. Dokumentasi Bukti Kunjungan ke Objek Penelitian

