

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

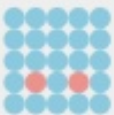
Pada tahun 1999 jumlah penduduk Indonesia mencapai 206,5 juta jiwa (Badan Pusat Statistik, 1999). Jumlah tersebut merupakan pasar yang sangat potensial, mengingat bahwa orang-orang Indonesia dikenal sebagai konsumen yang aktif. Salah satu dari begitu banyak produk yang ditawarkan adalah produk makanan dan minuman sehat. Tingkat pendidikan yang semakin tinggi dan pengetahuan yang semakin luas menunjang terjadinya perubahan pola konsumsi masyarakat ke arah yang lebih baik, yaitu timbulnya kesadaran untuk mengkonsumsi makanan dan minuman sehat. Hal itulah yang dicermati oleh perusahaan yang memproduksi makanan dan minuman untuk lebih memperhatikan jenis produk yang dijualnya.

Menjamurnya perusahaan dan berkembangnya industri makanan dan minuman sehat juga didorong oleh ketersediaan bahan baku yang melimpah di bumi Indonesia. Diantaranya adalah kekayaan akan buah kelapa dan rumput laut. Buah kelapa, terutama airnya dapat digunakan sebagai bahan baku dalam pembuatan minuman, jelly, ragi, alkohol, anggur, cuka, nata de coco, dan lain-lain. Dalam satu butir buah kelapa rata-rata terdapat sekitar 200 ml air kelapa (Rosario, 1982 *dalam* Maflahah, 2000). Beberapa tahun terakhir ini pengolahan air kelapa menjadi nata de coco lebih berkembang dibandingkan pengolahannya menjadi produk lain. Pada tahun 1997, jumlah industri pengolahan nata de coco ada 149 dan meningkat 73% menjadi 205 perusahaan pada tahun 1998. Pada tahun 1998, jumlah produksi nata de coco mencapai 4101 ton atau senilai Rp. 3.276.050.000 (Biro Pusat Statistik, 1998). Nata de coco adalah selulosa



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



bakterial yang mengandung air kurang lebih sebesar 98% dengan tekstur kenyal dan dihasilkan oleh mikroorganisme *Acetobacter xylinum* (Theodula, 1976 dalam Maflahah, 2000).

Selain buah kelapa, jenis komoditi lain yang digunakan dalam proses produksi mini jelly di perusahaan adalah rumput laut dalam bentuk bubuk (*jelly powder*). Seperti halnya dengan kelapa, rumput laut juga merupakan salah satu kekayaan hayati Indonesia yang memiliki nilai ekonomi dan kandungan gizi yang tinggi. Permintaan akan produk berbahan baku rumput laut juga terus meningkat, tidak hanya dari pasar lokal tetapi juga dari pasar ekspor.

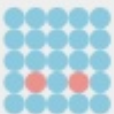
Dalam skala industri, saat ini terdapat berbagai jenis produk yang diolah dari rumput laut seperti agar-agar, karageenan, alginat, dan asam alginat. Pemanfaatan produk-produk tersebut tidak hanya untuk konsumsi langsung, namun juga sebagai bahan baku untuk industri makanan, minuman, kosmetik, farmasi, tekstil, bahkan untuk industri pakan ternak.

Pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan perubahan pola konsumsi, mendorong tingginya permintaan akan produk makanan sehat yang bersifat sebagai makanan ringan bergizi, aman dikonsumsi, dengan tingkat harga yang relatif stabil. Diantara jenis makanan yang termasuk kelompok ini adalah produk jelly dalam berbagai rasa, ukuran, jenis, dan variasinya.

Jelly biasanya terbuat dari rumput laut yang telah diolah menjadi karageenan ditambah dengan gula, penambah rasa, dan aroma. Kandungan serat yang tinggi menjadikan jenis makanan ini sangat baik untuk dikonsumsi oleh manusia. Selain untuk membantu proses pencernaan, kandungan serat dalam jelly yang berbentuk "gel" dipercaya dapat mencegah kanker usus sehingga produk jelly dapat digolongkan sebagai jajanan sehat.- Selain

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



merupakan makanan yang mempunyai kandungan gizi tinggi, harga yang relatif murah dan terjangkau oleh anak-anak, distribusi produk yang merata dan tersebar menjadikan produk jelly cukup dikenal luas.

Peluang inilah yang dikembangkan oleh PT. Niramamas Utama dengan mendirikan pabrik pengolahan buah kelapa dan pembuatan agar-agar (jelly). PT. Niramamas Utama sejak awal berdiri telah mengembangkan nata de coco tidak hanya dengan bahan baku dari air kelapa, tetapi juga nata de coco yang berbahan baku santan buah kelapa. Produk akhir yang diproduksi adalah berupa nata de coco dikombinasikan dengan jelly yang berbahan baku rumput laut.

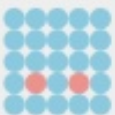
Dalam upaya meningkatkan volume penjualan, perusahaan senantiasa memperbaiki produknya agar memenuhi harapan dan keinginan konsumen. Keinginan konsumen terhadap produk secara umum dipengaruhi oleh kebiasaan, gaya hidup, faktor psikologis, asal daerah, karakteristik etnik, iklan, harga produk, dan nilai tambah produk.

PT. Niramamas Utama menterjemahkan fenomena tersebut dengan melakukan inovasi secara terus menerus untuk menghasilkan produk makanan sehat bermutu sesuai standar, yakni produk yang diinginkan konsumen. Indikator suatu produk sesuai dengan keinginan konsumen adalah jika produk tersebut diterima oleh pasar, dan dari sisi perusahaan adalah meningkatnya volume penjualan, perluasan daerah distribusi, serta berkembangnya penerimaan laba.

Dalam perkembangannya, PT. Niramamas Utama telah berhasil memperluas daerah pemasarannya keseluruh Indonesia dan mancanegara. PT. Niramamas Utama mulai memasuki pasar ekspor pada tahun 1996, dengan mengirimkan produknya ke pasar Hongkong dan Taiwan. Sampai tahun 2001, perusahaan

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

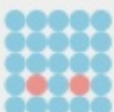


telah merambah pasar Amerika, Hongkong, Taiwan, Belanda, Kanada, Nigeria, Uni Emirat Arab, Filipina, Australia, dan Singapura, bahkan perusahaan juga sudah mampu memasuki pasar Jepang yang selama ini dikenal sebagai *market* yang sulit ditembus karena ketatnya kontrol mutu yang harus dipenuhi.

Perkembangan perusahaan, selain dipengaruhi oleh konsumen dan pasar juga dipengaruhi oleh tingkat persaingan yang semakin ketat dari perusahaan sejenis baik di dalam maupun di luar negeri. Tuntutan konsumen akan produk bermutu mengharuskan perusahaan untuk mengambil langkah besar berinvestasi pada proses produksi, misalnya dengan mendatangkan mesin-mesin modern terbaik dari luar negeri serta senantiasa melakukan inovasi untuk menciptakan produk-produk baru seiring dengan perkembangan pasar.

PT. Niramas Utama adalah salah satu perusahaan pelopor dalam industri nata de coco, bahkan saat ini merupakan perusahaan terbesar dengan jenis produk yang beraneka ragam. Untuk lebih mengokohkan posisinya perusahaan menetapkan beberapa strategi yaitu pengembangan produk yang dilakukan secara berkala, senantiasa menjaga standar dan stabilitas mutu produk, serta tanggap terhadap ancaman dari pesaing (*competitor*).

Strategi yang dirumuskan tersebut akan dapat dijalankan bila ada dukungan dari semua komponen yang terlibat dan mempengaruhi operasional perusahaan. Walaupun perusahaan telah mampu menunjukkan keunggulan produknya di pasar lokal dan internasional, tetapi ternyata masih banyak kendala yang harus dihadapi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam beberapa kasus perusahaan seringkali tidak bisa memenuhi permintaan pasar sepenuhnya terutama dalam hal kuantitas produk. Hal itu terjadi antara lain karena keterlambatan suplai bahan pembantu (kemasan karton dan sea) dari pemasok





serta kekurangtelitian karyawan produksi yang menyebabkan rendahnya rendemen produk, ataupun kemampuan pengontrolan mesin yang masih rendah sehingga terjadi *reject* produk pada saat sortir dan pengepakan.

Upaya mengoptimalkan kegiatan operasi perusahaan harus sesegera mungkin dilakukan. Fenomena yang terjadi di lapangan menggambarkan bahwa penerapan manajemen teknologi yang mencakup komponen teknologi (*Technoware*), sumber daya manusia (*Humanware*), informasi (*Inforware*), dan organisasi perusahaan (*Orgaware*) atau THIO belum maksimal. Langkah-langkah peningkatan dapat dilaksanakan bilamana perusahaan telah mengetahui dengan jelas posisinya dan sampai sejauh mana tingkatan teknologi yang dimilikinya mampu meningkatkan produktivitas perusahaan.

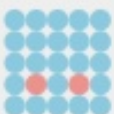
Kajian tentang manajemen teknologi di PT. Nirmas Utama penting untuk dilakukan terutama yang berkaitan dengan kegiatan operasional pada divisi produksi. Hasil dari kajian tersebut diperlukan untuk merumuskan suatu perencanaan pengelolaan teknologi dalam rangka mengembangkan strategi teknologi sehingga perusahaan mampu menjalankan suatu rangkaian kegiatan produksi yang efektif dan efisien serta lebih menstabilkan posisinya sebagai pemimpin dalam industri makanan ringan yang sehat seperti nata de coco dan mini jelly di pasar dalam dan luar negeri.

B. Perumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang terdapat di PT. Nirmas Utama, khususnya berkaitan dengan proses penentuan strategi perusahaan dalam melaksanakan dan

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



mengembangkan manajemen teknologi pada produksi makanan sehat. Perumusan masalah PT. Niramamas Utama adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana penerapan manajemen teknologi pada proses produksi mini jelly merek INACO agar dapat menentukan strategi bisnis perusahaan ?
2. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi keberhasilan penerapan manajemen teknologi di PT. Niramamas Utama ?
3. Bagaimana alternatif strategi teknologi yang memungkinkan untuk diterapkan sesuai dengan kemampuan dan sumberdaya yang dimiliki oleh PT. Niramamas Utama ?

C. Tujuan Penelitian

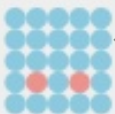
Tujuan dari penelitian yang dilakukan di PT. Niramamas Utama adalah sebagai berikut.

1. Mengkaji penerapan manajemen teknologi pada proses produksi mini jelly merek INACO.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan manajemen teknologi di PT. Niramamas Utama.
3. Merekomendasi beberapa alternatif pengembangan strategi teknologi yang dapat diterapkan pada PT. Niramamas Utama sesuai dengan kemampuan perusahaan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan baik bagi perusahaan, penulis, dan bagi pihak lain yang memerlukan.

1. Bagi PT. Niramamas Utama, hasil penelitian adalah rekomendasi kepada pihak manajemen perusahaan dalam penerapan manajemen teknologi.





2. Bagi penulis, penelitian ini merupakan sarana untuk menambah wawasan dan mengembangkan teori serta konsep keilmuan yang telah diperoleh ke dalam dunia bisnis secara nyata.
3. Bagi pihak lain, laporan penelitian ini diharapkan mampu menambah wacana dan pemahaman tentang penerapan manajemen teknologi dalam lingkup manajemen agribisnis.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Pelaksanaan penelitian berupa pengumpulan data, keterangan, dan berbagai informasi mengenai penerapan manajemen teknologi yang mencakup hal-hal sebagai berikut.

1. Pengkajian terhadap penerapan manajemen teknologi yang berhubungan dengan komponen THIO (*technoware, humanware, inforware, orgaware*) secara umum dalam proses pembuatan produk mini jelly merek INACO di PT. Niramas Utama.
2. Kajian tersebut hanya sebatas pemberian alternatif dalam penerapan dan pengembangan manajemen teknologi pada proses produksi, sedangkan implementasi dan proses selanjutnya diserahkan kepada divisi produksi dan kebijakan pihak manajemen perusahaan PT. Niramas Utama.

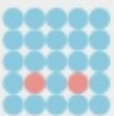
F. Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian, terdapat beberapa hambatan yang menyebabkan proses penyusunan dan pengolahan data menjadi kurang maksimal. Keterbatasan tersebut antara lain seperti yang dipaparkan berikut ini.

1. Data-data keuangan untuk menilai kinerja perusahaan tidak dapat diperoleh karena merupakan data pribadi perusahaan (*company secret*

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB

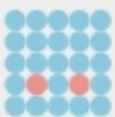
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

document), sehingga penilaian hanya dilakukan berdasarkan keterangan lisan dalam wawancara dan estimasi untuk mendapatkan gambaran secara umum.

2. Adanya sistem pelaporan pada beberapa bagian yang terdapat di perusahaan masih belum terformat dengan baik, sehingga belum mencerminkan dengan tepat gambaran yang diperlukan untuk proses analisis.



© Hak Cipta Milik IPB
Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.