

MENYINGKAP RAHASIA KESUKSESAN USAHA TAHU BAXO BU PUDJI UNGARAN

Adijati Utaminingsih, Teguh Ariefiantoro, Sri Yuni Widowati
FE – Universitas Semarang

ABSTRAKSI

Usaha tahu Bakso telah berkembang pesat dan semakin banyak pelaku usahanya, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat di daerah Ungaran. Dengan persaingan yang ketat ini tahu baxo bu Pudji harus dapat bertahan diantara munculnya kreatifitas-kreatifitas baru dalam perluasan produk tahu bakso. Tujuan Penelitian ini adalah: mengetahui potret usaha tahu Baxo bu pudji Ungaran dan mengetahui sumber daya perusahaan yang dimiliki usaha tahu baxo Bu Pudji sehingga mampu bertahan hingga saat ini. Desain Penelitian yang digunakan adalah *Holistic Single Case Study* yaitu penelitian yang menempatkan sebuah kasus sebagai fokus dari penelitian. Jumlah unit analisis hanya satu bahkan sama sekali unit analisisnya tidak dapat dijelaskan, karena terintegrasi dengan kasusnya. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dimana mendasarkan pada data-data yang digunakan responden atau informan kunci yaitu: Pak Pudji, Ibu Pudji, satu orang anaknya dan satu orang karyawan yang bekerja sudah lama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberanian usaha merupakan faktor penting dalam membangun kesuksesan usaha, juga didukung oleh kontrol kualitas yang dapat dilaksanakan dengan baik. Juga memiliki prinsip kepasrahan yang dapat menjadi pedoman seluruh stakeholder usaha itu. Kekeluargaan juga memiliki makna yang sangat dalam bagi karyawan, pemilik serta pihak yang berkaitan dengan usaha maka usaha tersebut akan menemukan kesuksesan yang sangat luar biasa.

Kata Kunci: potret usaha, *Holistic Single Case Study*, *Kepasrahan*, *Kesuksesan usaha*

ABSTRACT

Tahu Baxo Enterprises has been growing rapidly and more and more business actors, giving rise to intense competition in Ungaran. With this competition Tahu Baxo Bu Pudji should be able to survive among the emerging of new creativities in the expansion of the product out of Tahu baxo. The purpose of this study is: to know the business Tahu Baxo bu Pudji Ungaran portrait and determine resource companies owned business Tahu baxo Bu Pudji to withstand up to now. The study design used is Holistic Single Case Study research that puts a case as the focus of research. The number of units of analysis is only one even totally the unit of analysis can not be explained, because it is integrated with the case. The research approach uses a qualitative approach which bases on the data used by the respondent or key informants, namely: Mr. Pudji, Mrs. Pudji, one child and one employee whose work is long. The results showed that courage venture is an important factor in impact a successful business, also supported by quality control can be performed well. Also has abandonment principles that will help guide the efforts of all stakeholders. Employee participation also have the very deep meaning for employees, owners and the parties related to the business then the business will find success very remarkable.

Keywords: portrait business, Holistic Single Case Study, business success

PENDAHULUAN

Usaha Kecil Menengah merupakan bagian penting dari suatu perekonomian daerah, bahkan suatu negara, Indonesia salah satunya. Saat ini UKM sedang dikembangkan oleh pemerintah guna menggenjot perekonomian Indonesia yang tidak stabil, dan merupakan salah satu strategi pemerintah dalam menghadapi pasar bebas ASEAN yang saat ini sedang berlangsung.

Beberapa keunggulan yang dimiliki oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dibandingkan dengan usaha besar antara lain fleksibilitas operasional usaha kecil menengah biasanya dikelola oleh tim kecil yang masing-masing anggotanya memiliki wewenang untuk menentukan

keputusan. Hal ini membuat UKM lebih fleksibel dalam operasional kesehariannya. Kecepatan reaksi bisnis ini terhadap segala perubahan misalnya: pergeseran selera konsumen, trend produk dan lain-lain cukup tinggi, sehingga bisnis skala kecil ini lebih kompetitif.

Kondisi yang demikian menuntut perusahaan untuk bisa mengali dan mengembangkan sumber-sumber keunggulan bersaing agar dapat bertahan hidup. Sumber keunggulan bersaing dapat ditemukan dari kemampuan manajemen dalam mengali kompetensi bidang-bidang fungsional perusahaan yaitu kompetensi bidang pemasaran, pengembangan dan desain

produk serta produksi (Porter 1993,194; Hene & Sanches, 197). Kompetensi bidang fungsional merupakan pengetahuan nyata dan keterampilan yang secara khusus tercermin dalam keahlian, kemampuan dan kinerja pemasaran, inovasi, penguasaan teknologi dan produksi. Kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan hendaknya tidak mudah ditiru oleh pesaing dan menopang tercapainya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Hene & Sanches, 197).

Usaha tahu bakso telah berkembang pesat dan semakin banyak pelaku usahanya, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat di daerah Ungaran. Usaha Tahu Baxo Bu Pudji adalah sebuah usaha lokal Ungaran yang berhasil menangkap permintaan dan keinginan masyarakat. Usaha ini telah beroperasi selama 20 tahun sejak tahun 1995. Produk tahu baxo Bu Pudji ditujukan untuk seluruh lapisan masyarakat dan dijual dengan harga yang sesuai dengan kualitasnya. Produknya sudah berkembang tidak hanya tahu bakso tetapi sudah memperluas variannya seperti nugget tahu, bakso daging, rolade ayam, kroket tahu dan yang terbaru adalah produk egg roll.

Pada tahun 1995, Tahu baxo Bu Pudji merupakan satu-satunya merek dagang yang menjual tahu bakso di daerah Ungaran sebelum merek-merek lain seperti Woning, Agus Wijaya, Safira dan Bu Tun muncul di pasar. Akibat dari munculnya kompetitor-kompetitor, perubahan permintaan produk tahu bakso, keadaan ekonomi yang fluktuatif, Tahu Baxo Bu Pudji berusaha mempertahankan bisnisnya dengan melakukan berbagai inovasi pada produknya dan mengubah strategi bisnisnya serta strategi pemasarannya untuk mempertahankan pelanggannya. Pelanggan tahu baxo bu Pudji sebagian besar adalah pelanggan yang loyal. Mereka bisa membedakan produk tahu baxo bu Pudji dengan merek lain. Dilihat dari sisi rasa dan tingkat kebersihannya. Tahu baxo Bu Pudji diproses dengan menggunakan peralatan dan metode yang higienis. Para karyawan menggunakan masker dan penutup rambut dalam proses produksi. Hal inilah yang diakui oleh para pelanggan bahwa tahu baxo Bu Pudji tidak ada yang mengalahkannya.

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Yorin Tirta dengan tema strategi mempertahankan posisi pasar PT Inti Cosmetics Lestari yang menghasilkan konsep persaingan, besaran pasar, cost leadership,

brand awareness, konsistensi produk, pengelolaan jejaring pemasok, struktur organisasi, inovasi, pemilihan target pasar, keunggulan kompetitif, asset pemasaran, kinerja pasar, citra merek dan posisi pasar.

Peneliti lain yang telah melakukan kajian adalah Kristin Handoyo dengan tema Sustaining Competitive Advantage in Prima Sakti. Menemukan bahwa keunggulan bersaing berkelanjutan dapat terbentuk dari Keunikan dan Efisiensi biaya. Keunikan terbentuk dari reputasi perusahaan, pelayanan dan kualitas produk. Efisiensi biaya terbentuk dari berproduksi dengan skala ekonomi, berproduksi dengan lingkup ekonomis, kapasitas produksi yang memadai serta investasi secara terus menerus.

Persaingan yang ketat pada usaha tahu bakso di daerah Ungaran. Ditandai dengan munculnya merek-merek baru dan berkembangnya varian tahu bakso akhir-akhir ini. Dengan persaingan yang ketat ini tahun baxo bu Pudji harus dapat bertahan diantara munculnya kreatifitas-kreatifitas baru dalam perluasan produk tahu bakso. Maka masalah yang dihadapi adalah Mengapa usaha Tahu Baxo Bu Pudji mampu bertahan dalam jangka waktu yang lama? Persoalan Penelitiannya adalah Bagaimana potret Usaha Tahu Baxo Bu Pudji Ungaran? Apa saja sumber daya yang dimiliki Usaha Tahu Baxo Bu Pudji sehingga mampu bertahan hingga saat ini?

Berdasarkan hal tersebut maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Mengetahui potret Usaha Tahu Baxo Bu Pudji Ungaran. 2. Mengetahui sumber daya perusahaan yang dimiliki Uasa Tahu Baxo Bu Pudji sehingga mampu bertahan hingga saat ini.

TELAAH PUSTAKA

Keunggulan Bersaing

Dalam lingkungan bisnis yang sangat kompetitif, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk membedakan produk yang dihasilkan dalam persaingan untuk mendapatkan keunggulan bersaing. Produk yang dihasilkan harus memiliki karakteristik kunci dalam merebut konsumen sehingga menjadi produk yang spesial. Keunggulan bersaing merupakan posisi unik yang dikembangkan perusahaan dalam menghadapi para pesaing, dan mungkin perusahaan dapat mengungguli mereka secara konsisten (Hofer and Schendell: 1978). Dengan demikian

keunggulan bersaing hanya dicapai dengan mengembangkan produk dengan sangat spesial dan lebih menguntungkan dibandingkan dengan para pesaing.

Bagi perusahaan yang sudah mencapai tingkat pertumbuhan dan kemakmuran, maka dituntut untuk dapat mempertahankan kondisi tersebut dengan menciptakan keunggulan bersaing. Konsep keunggulan bersaing yang digambarkan oleh Porter (1994) sebagai inti sari dari strategi bersaing. Menurut Porter ada strategi bersaing yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing ada tiga, yaitu:

1. Strategi inovasi, yaitu digunakan untuk mengembangkan produk atau jasa yang berbeda dari para pesaing.
2. Strategi penurunan biaya, yaitu menekankan pada usaha perusahaan untuk menjadi produsen dengan penawaran harga produk yang rendah.
3. Strategi peningkatan mutu, yaitu lebih mengutamakan pada penawaran produk atau jasa yang lebih berkualitas, meskipun produknya sama dengan pesaing.

Keunggulan bersaing yang sudah dicapai suatu perusahaan harus dipertahankan, untuk menjadikan keunggulan bersaing tersebut menjadi keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Menurut Barney (1991), ada empat kondisi yang harus dipenuhi sebelum suatu sumber daya dapat disebut sebagai sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan:

1. Merupakan sumber daya perusahaan yang sangat berharga (valueable), terutama dalam kaitannya dengan kemampuan untuk memanfaatkan kesempatan dan atau menetralisasi ancaman dari lingkungan perusahaan.
2. Relatif sulit untuk dikembangkan, sehingga menjadi langka di lingkungan kompetitif.
3. Sangat sulit untuk ditiru atau diimitasi.
4. Tidak dapat dengan mudah digantikan atau substitute oleh produk lainnya yang signifikan.

Keberhasilan Usaha

Menurut Dedi Haryadi dalam Lindrayanti (2003) "Keberhasilan usaha biasanya dicirikan dengan membesarnya skala usaha yang dimilikinya. Hal tersebut bisa dilihat dari volume produksinya yang tadinya

biasa menghabiskan sejumlah bahan baku perhari meningkat menjadi mampu mengolah bahan baku yang lebih banyak dengan meningkatnya bahan baku yang dibutuhkan berarti meningkat pada jumlah buruhnya (baik buruh produksi maupun pemasaran) sekaligus mencirikan perluasan jaringan pemasaran".

Menurut Albert Widjaja dalam Suryana (2009) laba perusahaan masih merupakan tujuan yang kritis dan menjadi ukuran keberhasilan usaha, tetapi bukan tujuan akhir dari suatu usaha. Dikatakan sangat penting, karena apabila tidak memperoleh laba, maka usaha tidak dapat memberikan manfaat bagi pemilik kepentingannya. Ini berarti usaha tidak dapat memberikan kenaikan gaji, tidak bisa memperluas usaha. Menurut Riyanti (2002) dalam Khairiyahul Anwar (2011) Variabel keberhasilan usaha akan diukur berdasarkan empat indikator yang diadopsi berdasarkan indikator mengenai pelipatan modal, produksi, pelanggan, dan lokasi berusaha. Begitu pula dengan pendapat Suryana (2003) yang menyatakan indikator Keberhasilan Usaha yakni peningkatan Modal, Pendapatan, Volume penjualan, Output produksi dan Tenaga Kerja.

Menurut Ifrina Nuritha (2013) Indikator dalam variabel tingkat keberhasilan usaha terdiri dari jumlah pelanggan, jumlah transaksi, volume penjualan, omset penjualan, perolehan laba bersih dan waktu pencapaian BEP. Menurut Suryana (2009) faktor penyebab keberhasilan berwirausaha ditentukan oleh beberapa faktor yaitu: a. Kemampuan dan kemauan. Orang yang tidak memiliki kemampuan tetapi banyak kemauan dan orang yang memiliki kemauan tetapi tidak memiliki kemampuan, keduanya tidak akan menjadi wirausaha yang sukses. b. Tekad yang kuat dan kerja keras. c. Mengetahui peluang yang ada dan berusaha meraihnya ketika ada kesempatan. Menurut Suryana (2009) faktor penyebab kegagalan berwirausaha ditentukan oleh beberapa faktor yaitu: a. Tidak kompeten dalam hal manajerial. b. Kurang berpengalaman. c. Kurang dapat mengendalikan keuangan. d. Gagal dalam perencanaan. e. Lokasi yang kurang memadai. f. Kurangnya pengawasan peralatan. g. Sikap yang kurang sungguh-sungguh. h. Ketidakmampuan dalam melakukan peralihan kewirausahaan.

Menurut Ina Primiana (2009:49) mengemukakan bahwa "Keberhasilan usaha

adalah permodalan sudah terpenuhi, penyaluran yang produktif dan tercapainya tujuan organisasi”. Algifari (2003:118) mengatakan bahwa “Keberhasilan usaha dapat dilihat dari efisiensi proses produksi yang dikelompokkan berdasarkan efisiensi secara teknis dan efisiensi secara ekonomis”. Moch. Kohar Mudzakar dalam Ressa Andari (2011:21) berpendapat bahwa, “Keberhasilan usaha adalah sesuatu keadaan yang menggambarkan lebih daripada yang lainnya yang sederajat/sekelasnya.” Henry Faizal Noor (2007:397) mengemukakan bahwa “Keberhasilan usaha pada hakikatnya adalah keberhasilan dari bisnis mencapai tujuannya, suatu bisnis dikatakan berhasil bila mendapat laba, karena laba adalah tujuan dari seseorang melakukan bisnis”. Dwi Riyanti (2003:24) mengemukakan bahwa “Keberhasilan usaha didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau tujuan organisasi”. Menurut Albert Wijaya dalam Suryana (2011:168) yang mengemukakan bahwa “Faktor yang merupakan tujuan yang kritis dan menjadi ukuran dari keberhasilan suatu perusahaan adalah adalah laba”. Dan keberhasilan usaha menurut Dwi Riyanti (2003:29) keberhasilan usaha yaitu usaha kecil berhasil karena wirausaha memiliki otak yang cerdas, yaitu kreatif, mengikuti perkembangan teknologi dan dapat menerapkan secara proaktif. Mereka juga memiliki energi yang melimpah serta dorongan dan kemampuan asertif.

Kinerja Karyawan

Toeri tentang kinerja (job performance) dalam hal ini adalah teori psikologi tentang proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dari pekerjaannya. As'ad (2005 dalam Harsuko 2011) mengatakan bahwa perbedaan kinerja antara orang yang satu dengan lainnya dalam situasi kerja adalah karena perbedaan karakteristik dari individu. Disamping itu, orang yang sama dapat menghasilkan kinerja yang berbeda di dalam situasi yang berbeda pula. Semuanya ini menerangkan bahwa kinerja itu pada garis besarnya dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor-faktor individu dan faktor-faktor situasi. Namun pendapat ini masih belum menerangkan tentang prosesnya.

Pelatihan Karyawan

Pelatihan menurut Mangkuprawira (2002:135) adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap

agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Idealnya, pelatihan harus dirancang untuk mewujudkan tujuan - tujuan organisasi, yang pada waktu bersamaan juga mewujudkan tujuan - tujuan para pekerja secara perorangan. Pelatihan sering dianggap sebagai aktivitas yang paling umum dan para pimpinan mendukung adanya pelatihan karena melalui pelatihan, para pekerja akan menjadi lebih terampil dan karenanya akan lebih produktif sekalipun manfaat - manfaat tersebut harus diperhitungkan dengan waktu yang tersita ketika pekerja sedang dilatih.

Menurut Gary Dessler (2006:280) bahwa “Pelatihan merupakan proses mengajar ketrampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya”. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam organisasi karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya

Tujuan Pelatihan

Tujuan diadakannya pelatihan dan pengembangan yang diselenggarakan perusahaan terhadap pegawai dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja pegawai sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan. Jadi sebelum melakukan pelatihan dan pengembangan akan dijelaskan terlebih dahulu tujuan perusahaan tersebut. Menurut Panggabean (2002:41) tujuan dilakukan program pelatihan dan pengembangan adalah untuk kepentingan pegawai dan perusahaan.

Pengendalian Kualitas

Pengendalian Kualitas menurut Armand V. Feigenbaum (1991:5) adalah sebagai berikut:

Quality control is an effective system for integrating quality development, quality maintenance and quality improvement efforts of the various group in an organizations so as to enable marketing and engineering production and service at the most economical level which allow for full customer satisfaction.

Artinya Pengendalian kualitas adalah suatu sistem yang efektif untuk memadukan pengembangan kualitas dan usaha perbaikan kualitas dari kelompok-kelompok yang

beragam dalam suatu organisasi sehingga memungkinkan pemasaran dan rekayasa produk dan jasa berada pada tingkat ekonomi yang paling baik dimana pada tingkat tersebut kepuasan ekonomi dapat terpenuhi.

Kauro Ishikawa (1992:50) yang dialih bahasakan oleh Budi Santoso yang dimaksud dengan pengendalian kualitas adalah: “Metode untuk mengembangkan, mendesain, memproduksi, dan memberikan jasa produk yang paling ekonomis, paling berguna dan selalu memuaskan bagi konsumen”

Menurut Sofjan Assauri (2004:210). mengemukakan bahwa Pengendalian (pengawasan mutu) adalah kegiatan untuk memastikan apakah kebijakan dalam hal mutu (standar) dapat tercermin dalam hasil akhir, dengan kata lain pengendalian kualitas melakukan usaha untuk mempertahankan mutu/kualitas dari barang yang dihasilkan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan pimpinan perusahaan

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan adalah *Holistic single case study* atau studi kasus tunggal holistik yaitu penelitian yang menempatkan sebuah kasus sebagai fokus dari penelitian. Jumlah unit analisis yang digunakan hanya satu atau bahkan sama sekali unit analisisnya tidak dapat dijelaskan, karena terintegrasi dengan kasusnya. Dalam penelitian studi kasus tunggal holistik ini unit analisis tidak dapat ditentukan karena kasus tersebut juga sekaligus merupakan unit analisis dari penelitian.

Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang digunakan oleh peneliti dengan mendasarkan pada data-data yang digunakan responden atau informan kunci yaitu Pak Pudji, Ibu Pudji, satu orang anaknya dan satu orang karyawan yang bekerja sudah lama, secara lisan atau tulisan dan juga perilakunya yang nyata dan diteliti dan dipelajari sebagai suatu yang utuh. Penelitian kualitatif lebih mengutamakan kualitas data, oleh karena itu teknik pengumpulan datanya banyak menggunakan wawancara yang berkesinambungan dan

observasi langsung. Peneliti akan memaparkan data yang terkumpul berupa dokumen dan informasi yang aktual mengenai keunggulan bersaing berkelanjutan pada usaha tahu baxo Bu Pudji Ungaran sehingga ditemukan interpretasi keunggulan bersaing pada usaha tersebut. Bersifat kualitatif ini artinya penelitian yang menghasilkan data deskriptif analisis berupa kata-kata tertulis terhadap apa yang diamati suatu data yang dianalisis dan hasil analisisnya berbentuk deskriptif.

HASIL PENELITIAN

Sumber Daya Yang Dimiliki Oleh Usaha Tahu Baxo Bu Pudji Ungaran Sehingga Mampu Bertahan Hingga Saat Ini.

Untuk mengetahui bagaimana sumber daya yang dimiliki oleh usaha tahu baxo bu Pudji sesungguhnya maka dilakukan wawancara mendalam dengan informan guna memperoleh informasi yang jelas dan akurat tentang kondisi yang sesungguhnya. Selain wawancara mendalam juga dilakukan pengamatan langsung dengan terjun di lapangan. Untuk mengukur kesuksesan usaha tahu baxo bu Pudji secara kualitatif dalam penelitian ini, maka diajukan dua puluh dua pertanyaan utama dalam wawancara dengan informan, yaitu (1) Bagaimana memulai usaha (2) Bagaimana muncul inspirasi untuk membuat usaha tahu bakso (3) Langkah awal menjual tahu bakso (4) Dimana pertama kali menjualnya (5) Dimana lokasi awal penjualan tahu bakso (6) Bagaimana pengembangan lokasi gerai penjualan (7) Berapa jumlah karyawan (8) Siapakah pasar sasarannya (9) Bagaimana tentang merek yang digunakan (10) Bagaimana penciptaan produk tahu bakso (11) Bagaimana pengembangan produk tahu bakso (12) Kualitas produk (13) Bagaimana komunikasi pemasaran dilakukan (14) Bagaimana aturan dalam proses operasional (15) Pelatihan untuk karyawan (16) Pengembangan karyawan (17) Pelatihan informal untuk karyawan (18) Prinsip Usaha (19) Kompensasi (20) Pelayanan kepada pelanggan (21) Budaya Organisasi (22) Pengawasan dalam bekerja. Kemudian dibuat kategori-kategori atas jawaban-jawaban dari para informan seperti terlihat dalam Tabel 1.

Tabel 1.

Hasil wawancara dengan nara sumber, kategori, pola dan variabel berkenaan dengan persoalan penelitian tentang sumber daya yang dimiliki oleh usaha tahu baxo Bu Pudji Ungaran

Masalah Penelitian	Pudjianto	Roni	Kategori	Pola dan Konsep
Bagaimana memulai usaha	Mencoba berbagai macam usaha sampai 10 macam usaha	Usaha dimulai dengan mengimplementasikan ide-ide tentang berbagai macam jenis usaha	1).Mencoba berbagai usaha. 2).Mengimplementasikan ide-ide usaha	Memulai usaha dengan mencoba berbagai usaha yg akhirnya mencoba membuat tahu bakso dg rasa yg enak dan bentuk serta ukuran yg pas. Dengan uji coba kepada tetangga dan teman dan akhirnya untuk pertama menjual ke kantor-kantor dan pertemuan ibu-ibu. Kemudian dilanjutkan dengan menjual menggunakan gerobak di depan pasar ungaran dan di depan masjid Istiqomah. Yang saat ini sudah berkembang menjadi 3 outlet di Ungaran dan 4 outlet di luar kota Ungaran. Awal usaha karyawan berjumlah satu orang sampai saat ini berjumlah 100 orang. Awal usaha target pasar semua segmen, sejak 2005 target pasarnya menengah keatas. Tahu bakso yg dibuat memiliki kualitas yg tinggi dimulai dari tekstur tahu yang rapat, rasa yang enak dan kekenyalan yang
Bagaimana muncul inspirasi untuk membuat usaha tahu bakso	Inspirasi muncul dari Bu Pudji (Sri Lestari) yang merasakan jajanan tahu bakso rasanya biasa saja	Tahu bakso merupakan makanan masyarakat, maka mencoba bereksperimen untuk membuat tahu bakso dengan formula rasa dan bentuk tahu bakso yang pas dan enak	1). Jajanan tahu bakso rasanya biasa saja. 2). Mencoba membuat tahu bakso dengan rasa yg enak dan bentuk yg pas	
Langkah awal menjual tahu bakso	Setelah mendapatkan rasa yang enak maka langkah berikutnya mendesain bentuk dan ukuran tahu supaya pas ditata dan diletakkan didalam doos dengan rapi. Dijual dengan nama Tahu Baxo, yang bermakna rakyat	Setelah dirasa desain dan ukuran tahu pas dan bagus maka tahu bakso mulai dibuat dan diuji coba kepada para tetangga dan teman-teman. Setelah para tetangga dan teman-teman merasa cocok maka bu Pudji mulai menjual.	1). Mendesain bentuk dan ukuran tahu 2). Uji coba kepada tetangga dan teman	
Dimana pertama kali menjualnya	Pertama kali dijual di kantor-kantor pemerintah Kab. Semarang, Pertemuan Dharma Wanita dan Pertemuan PKK di RT-RT. Setelah ada pembelinya dan orang mulai mencari maka mulai menjual dengan gerobak di pinggir jalan depan Pasar Bandarjo Ungaran	Menjual dengan menggunakan gerobak di depan rumah Jl. Kepodang, maka diberi nama Tahu Baxo Kepodang.	1). Menjual di kantor-kantor dan pertemuan Ibu-Ibu 2). Menjual dengan gerobak di depan rumah dan pinggir jalan.	
Dimana lokasi awal penjualan tahu bakso	Pada saat awal dengan masih dengan gerobak menjual di depan Masjid Istiqomah dan di depan Toko Sumber Hidup Pasar Ungaran	Menggunakan gerobak menjual Tahu Baxo di depan Toko Sumber Hidup Pasar Ungaran dan di depan Masjid Istiqomah	1).Menjual dg gerobak di depan toko Sumber Hidup Pasar Ungaran 2). Menjual dg gerobak di depan masjid Istiqomah	

Bagaimana pengembangan lokasi gerai penjualan	Menjual tahu bakso di rumah Jl. Kutilang, kemudian membeli gerai di depan gedung PKK, selanjutnya kontrak di Langensari dekat lapangan wujil, berikutnya membeli tempat di Mijen batas kota Ungaran	Lokasi di Jl Kutilang, depan gedung PKK, Langensari, dan Mijen Ungaran. Gerai diluar Ungaran berada di PIKK Lopait Tuntang, Grogol Solo, UMKM Center Banyumanik Semarang dan mobil outlet Jl Pamularsih Semarang	1). Di Ungaran ada 3 outlet (Kutilang, Mijen dan Langensari) 2) Di luar Ungaran ada 4 outlet (Tuntang, Solo, Banyumanik dan Pamularsih Semarang)	pas. Desain tahu berbentuk kotak rapi dan tingkat kerapatan yg baik antara tahu dan baksonya. Pengembangan produk dengan membuat variasi aneka bakso serta rolade dan nuget tahu. Kualitas produk yang baik dimulai dari bahan baku yg berkualitas. Promosi menggunakan WOM dan viral marketing. Prosedur kerja menggunakan SOP serta memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam bekerja. Training dan masa percobaan dilakukan utk karyawan baru. Karyawan diberi kesempatan mengembangkan diri berwirausaha mandiri. Pelatihan informal utk kesungguhan dalam bekerja. Prinsip usaha karyawan adalah teman bekerja, sistem kepasrahan. Prinsip DUIT dan TUYUL. Kompensasi finansial dan non finansial. Pelayanan prima kepada pelanggan. Dengan budaya organisasi bekerja untuk ibadah, belajar dan
Berapa jumlah karyawan	Tahun 1995-1999 hanya 1 (satu) karyawan dan tahun 2016 ada 100 karyawan	Pada awalnya hanya ada 1 (satu) karyawan, sampai saat ini sudah ada 100 karyawan	1). Awal th 1995 ada 1 orang 2). Saat ini th 2016 ada 100 orang	
Siapakah pasar sasarannya	Sebelum tahun 2005 target pasarnya adalah dari bawah sampai atas. Mulai tahun 2005 adalah menengah ke atas	Pada awal usaha target pasarnya mulai bawah sampai atas tetapi mulai tahun 2005 target pasarnya menengah ke atas	1). Sebelum th 2005 targetnya kelas bawah sampai atas. 2). Setelah th 2005 targetnya kelas menengah keatas	
Bagaimana tentang merek yang digunakan	Merek Tahu Baxo Bu Pudji digunakan sesuai dengan bahasa gaul dan untuk membedakan dengan tahu bakso yang lain	Nama Tahu Baxo digunakan untuk menarik perhatian pelanggan	1). Merek Tahu Baxo dipakai karena sesuai bahasa gaul 2). Merek tahu Baxo digunakan untuk menarik perhatian pelanggan	
Bagaimana penciptaan produk tahu bakso	Tekstur tahu harus rapat, rasa sari kedelai yang segar serta memiliki kekenyalan yang tepat	Desain tahu rapi berbentuk kotak rata disetiap sisinya. Tingkat kerapatan yang baik antara tahu dan baksonya sehingga setiap gigitan terdapat tahu dan bakso. Serta rapat yang artinya setelah matang tahu bakso tidak membuka.	1). Tekstur tahu rapat, rasa yg enak dan kekenyalan yg pas. 2). Desain tahu yg berbentuk kotak rapi dan memiliki kerapatan antara tahu dan baksonya.	
Bagaimana pengembangan produk tahu bakso	Membuat variasi bakso baru yaitu bakso pentol, bakso kuah, bakso ikan, bakso udang, bakso ayam. Dengan cara penjualan yang berbeda yaitu	Membuat aneka bakso dari berbagai macam bahan. Rolade tahu dan nuget tahu. Serta egg roll.	1). Membuat variasi aneka bakso. 2). Membuat rolade dan nuget tahu	

	prasmanan bakso kuah dengan empat jenis bahan. Pengembangan terbaru rolade tahu dan nugget tahu			menambah keluarga. Pengawasan dilakukan dengan mengadakan pertemuan setiap bulan dan dua kali seminggu untuk masing-masing supervisor outlet.
Kualitas produk	Mempertahankan kualitas rasa yang enak (indikator enak: orang china mau membeli dan kembali lagi utk membeli. Bahan kedelai impor yang bagus. Resep sesuai komposisi yang tepat menurut takaran	Rasa yang enak, ukuran yang tepat, kekenyalan yang pas dan kepadatan yang sesuai. Bahan daging yang no.1. Bumbu yang pas.	1). Kualitas rasa yg enak 2). Kualitas bahan (kedelai impor, daging kualitas No.1 3). Kualitas kekenyalan dan kepadatan yang pas.	Dari pola diatas variabel-variabel yang muncul antara lain :
Bagaimana komunikasi pemasaran dilakukan	Gethok tular	Word of mouth	1). Viral Marketing 2). Word of Mouth	1. Keberanian usaha 2. Rapi, rapat, dan rata 3. Perluasan tempat usaha
Bagaimana aturan dalam proses operasional	Semua pekerjaan ada SOP-nya. Karyawan diberi kepercayaan utk melaksanakannya. Tidak ada rahasia resep dan bumbu kepada karyawan	SOP ditegakkan dalam operasional pekerjaan. Semua ilmu dibagikan ke karyawan	1). Semua pekerjaan ada SOP 2). Karyawan diberi kepercayaan utk melakukan pekerjaan. 3). Tidak ada rahasia resep dan bumbu.	4. Gethok Tular (WOM) 5. Keunikan Merek 6. Ketanggapan karyawan 7. Kontrol Kualitas 8. Kekeluargaan 9. Pelatihan
Pelatihan untuk karyawan	Karyawan baru dilakukan training selama 14 hari. Masa percobaan selama 3 (tiga) bulan. Training awal meliputi visi dan misi. Karyawan training bekerja sambil belajar	Masa training 3 (tiga) bulan dalam melakukan pekerjaan selalu diawasi oleh Supervisor. Karyawan yang masuk masa kontrak menjadi tanggungjawab supervisor	1). Training karyawan baru selama 14 hari 2). Masa percobaan 3 bulan dibawah tanggungjawab supervisor	10. Kemandirian karyawan 11. Kepasrahan 12. Insentif non finansial 13. Kesuksesan Usaha
Pengembangan karyawan	Karyawan yang sudah lama bekerja diperkenalkan mengembangkan dirinya sendiri. Mereka keluar dan membuka usaha sendiri (Usaha telur asin dan rumah makan)	Karyawan yang sudah lama bekerja yang ingin mengembangkan dirinya diberi kesempatan untuk mandiri membuka usaha sendiri (Wiraswastawan)	1). Karyawan yg telah berpengalaman dan lama bekerja diperkenalkan mengembangkan diri membangun usaha mandiri	
Pelatihan informal untuk karyawan	Diadakan pengajian, pelatihan. Spiritual Quatient (SQ) Hubungan	Suasana kekeluargaan dimunculkan dan berprinsip sebagai keluarga antara	1). Pengajian dan pelatihan Spiritual Quatient (SQ)	

	kekeluargaan yang erat dalam bekerja antara karyawan dan pemilik serta manajer	karyawan dan manajer Bekerja menjadi keluarga besar Bu Pudji	2). Bekerja menjadi keluarga besar Bu Pudji
Prinsip Usaha	Teman bekerja Karyawan dianggap teman (tim) dalam bekerja Sistem Pemasaran Sistem Kepasrahan Sistem Produksi Prinsip DUIT (Doa, Usaha, Ikhtiyar, Tawakal Prinsip TUYUL (Telaten, Ulet, Yakin, Usaha, Lancar)	Sistem kepasrahan (rejeji yang mengatur Allah) Penanaman sikap belajar Karyawan bekerja untuk belajar menjadi wirausahawan Manajemen Usaha harus diupayakan, Manajemen hati juga harus diupayakan	1). Karyawan dianggap teman (tim) dalam bekerja. 2)Sistem Kepasrahan 3). Manajemen Usaha harus diupayakan, Manajemen hati juga harus diupayakan 4). Prinsip DUIT dan prinsip TUYUL
Kompensasi	Gaji per bulan Kesejahteraan karyawan dengan piknik bersama setiap tahun Karyawan memperoleh uang pensiun setiap bulan Mendapatkan reward UMROH untuk karyawan yang sudah mengabdikan selama 10 tahun dan loyal	Gaji Memperoleh uang pensiun setiap bulan UMROH untuk pengabdian lebih dari 10 tahun	1). Kompensasi finansial 2). Kompensasi Non finansial
Pelayanan kepada pelanggan	Setiap outlet atau gerai selalu diupayakan memberikan pelayanan yang terbaik	<i>Service Excellent</i>	1). <i>Service Excellent</i>
Budaya Organisasi	Bekerja dalam rangka ibadah Bekerja dalam rangka belajar Bekerja untuk menambah keluarga	Bekerja untuk ibadah Bekerja untuk belajar Bekerja untuk menumbuhkan rasa kekeluargaan	1). Bekerja untuk ibadah 2) Bekerja untuk belajar 3) Bekerja untuk menumbuhkan rasa kekeluargaan
Pengawasan dalam bekerja	Pertemuan evaluasi diadakan setiap bulan Setiap 2 (dua) minggu sekali masing-masing supervisor outlet memberikan laporan kemajuan penjualan	Pertemuan di kantor pusat setiap bulan Setiap 2 (dua) minggu sekali pertemuan para supervisor semua outlet untuk melaporkan progress penjualannya.	1).Pertemuan evaluasi diadakan setiap bulan 2) Setiap 2 (dua) minggu sekali masing-masing supervisor outlet memberikan laporan kemajuan penjualan

Dari pola ditemukan bahwa memulai usaha dengan mencoba berbagai usaha yg akhirnya mencoba membuat tahu bakso dg rasa yg enak dan bentuk serta ukuran yg pas. Dengan uji coba kepada tetangga dan teman dan akhirnya untuk pertama menjual ke kantor-kantor dan pertemuan ibu-ibu. Kemudian dilanjutkan dengan menjual menggunakan gerobak di depan pasar Ungaran dan di depan masjid Istiqomah. Yang saat ini sudah berkembang menjadi 3 outlet di Ungaran dan 4 outlet di luar kota Ungaran. Awal usaha karyawan berjumlah satu orang sampai saat ini berjumlah 100 orang.

Awal usaha target pasar semua segmen, sejak 2005 target pasarnya menengah keatas. Tahu bakso yg dibuat memiliki kualitas yg tinggi dimulai dari tekstur tahu yang rapat, rasa yang enak dan kekenyalan yang pas. Desain tahu berbentuk kotak rapi dan tingkat kerapatan yg baik antara tahu dan baksonya. Pengembangan produk dengan membuat variasi aneka bakso serta rolade dan nuget tahu. Kualitas produk yang baik dimulai dari bahan baku yg berkualitas. Promosi menggunakan WOM dan viral marketing. Prosedur kerja menggunakan SOP serta memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam bekerja. Training dan masa percobaan dilakukan utk karyawan baru.

Karyawan diberi kesempatan mengembangkan diri berwirausaha mandiri. Pelatihan informal utk kesungguhan dalam bekerja. Prinsip usaha karyawan adalah teman bekerja, sistem kepasrahan. Prinsip DUIT dan TUYUL. Kompensasi finansial dan non finansial. Pelayanan prima kepada pelanggan. Dengan budaya organisasi bekerja untuk ibadah, belajar dan menambah keluarga. Pengawasan dilakukan dengan mengadakan pertemuan setiap bulan dan dua kali seminggu untuk masing-masing supervisor outlet.

Penemuan Teori

Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan yang unggul terbentuk dari pelatihan karyawan yang tepat yaitu pelatihan formal dan informal, kemudian pengembangan karyawan yang tepat dan terarah serta pemberian kompensasi dan penghargaan yang tinggi kepada karyawan yaitu berupa penghargaan finansial dan non finansial.

Pengendalian Kualitas

Terbentuk berdasarkan kualitas produk yang prima yang baik dan pelayanan prima yang diberikan perusahaan kepada pelanggan

Kesuksesan Usaha

Kesuksesan usaha terbentuk dari pengendalian kualitas yang terlaksana dengan baik, skinerja karyawan yang terbaik, variasi produk yang beragam, penambahan gerai usaha untuk memperluas pasarnya, promosi dari mulut ke mulut, dan keunikan merek yang tercipta serta keberanian usaha dari wirausahawan, prinsip usaha yang beretika serta budaya organisasi kekeluargaan yang baik.

KESIMPULAN

Kunci Kesuksesan Usaha

Keberanian usaha merupakan faktor penting dalam membangun kesuksesan usaha, juga didukung oleh pengendalian kualitas yang dapat dilaksanakan dengan sangat baik. Juga pemilihan strategi usaha yang tepat akan menentukan kesuksesan usaha serta perusahaan memiliki prinsip usaha yang dapat menjadi pedoman seluruh stakeholder usaha itu, yang terakhir adalah budaya perusahaan yang memiliki makna yang sangat dalam bagi karyawan, pemilik serta pihak yang berkaitan dengan usaha maka usaha tersebut akan menemukan kesuksesan yang sangat luar biasa.

Penemuan Teori

Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan yang unggul terbentuk dari pelatihan karyawan yang tepat yaitu pelatihan formal dan informal, kemudian pengembangan karyawan yang tepat dan terarah serta pemberian kompensasi dan penghargaan yang tinggi kepada karyawan yaitu berupa penghargaan finansial dan non finansial.

Pengendalian Kualitas

Terbentuk berdasarkan kualitas produk yang prima yang baik dan pelayanan prima yang diberikan perusahaan kepada pelanggan

Kesuksesan Usaha

Kesuksesan usaha terbentuk dari pengendalian kualitas yang terlaksana dengan baik, skinerja karyawan yang terbaik, variasi produk yang beragam, penambahan gerai usaha untuk

memperluas pasarnya, promosi dari mulut ke mulut, dan keunikan merek yang tercipta serta keberanian usaha dari wirausahawan, prinsip usaha yang beretika serta budaya organisasi kekeluargaan yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Aritonang Lerbin R. 2005.* Kepuasan Pelanggan. Jakarta: PT Gramedia Pustaka
- As'ad. 2000. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri. Edisi Keempat. Yogyakarta: *Bangsa Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah*". Skripsi.
- Barney, J.B., & Wright, P.M. 1998. On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1): 31-46.
- Bilson Simamora. 2003. Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel, Jakarta, Gramedia.
- Bounds, G.M. & Pace, L.A. 1991. Human resources management for competency capability. In Stahl.
- Bowen, et al. 1992. The empowerment of service work: What, why, how, and when. *Sloan*
- Captureasia, 2009. Konsep dan Pelatihan Yang Sesuai dengan Sertifikasi, Jakarta : People and Organization Department
- Dessler, Gary. 2006.* MSDM, Jilid II, PT. Indeks, Jakarta
- Ekotama, Suryono. 2013. Cara Mudah Bikin SOP. Medias Pressindo, Yogyakarta
- Fandy *Tjiptono* and Gregorius *Chandra. 2007.* Service, Quality Satisfaction. Andi Offset. Yogyakarta.
- Freddy, *Rangkuti. 2006.* Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan. Jakarta : Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama. Jogiyanto. 2008
- Handoko, T. Hani. 2012. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta , BPF E.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. MSDM, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ihalaaw, John JOI .2008. Konstruksi Teori Komponen dan Proses. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 4, No. 1, April 2004 : 41 – 55
- Kahn, B.E., Kalwani, M.U. and Morrison, D.G. 1986.*, "Measuring Variety-Seeking and ... Using Panel Data," Journal of Marketing Research, 23, 89-100
- Kotler, Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Edisi ketigabelas. Jakarta
- Lancourt, J., & Savage, C. 1995. Organizational transformation and changing role of the human resource function. *Compensation & Benefit Management*, Autumn: 42-49.
- Lengnick-Hall, C.A., & Lengnick-Hall, M.L. 1998. Strategic human resources management: A review of the literature and a proposed typology. *Academy of Management Review*, 13(3): 454-470. Liberti
- Lijan Poltak, dkk. (2012) Manajemen Abad 21. Jakarta: Bumi Aksara.
- M. & Bounds, G.M. (Eds). Competing Globally through customer values. *Quarum Book*, New York: 648-682 *Management Review*, 92: 31-39.
- Mondy R Wayne. 2008. MSDM. Jakarta, Penerbit Erlangga
- Pfeffer, J. 1995. Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people. *Academy of Management Of Executive*, 19(1): 55-72.
- Porter, Michael, E. 1993 . *Competitive advantage*. New York: the Free Press.

Randall S Schuler, Vandra I Huber. 1993. Personal and Human Resource Management. West Group 5 th Edition.

Rivai dan Basri. 2004. Manfaat Penilaian Kinerja. Jurnal

Robbin, Judge. 2007. Perilaku Organisasi, Buku 2, Jakarta. Salemba Empat

Robbins, Stephen P. 2001. Perilaku Organisasi, Edisi 8. Prentice Hall, Jakarta

Schuler, R.S., & Jackson, S. E. 1987. Linking competitive strategies with human resources management practices. *The Academy of Management Executive*, Vol.1, No. 3, P. 207-219.

Schuler, R.S., & Walker, J.W. 1990. Human resources strategy: Focusing on issues and actions. *Organizational Dynamics*, Summer: 5-9.

Simanjuntak Payaman. 2005. MSDM. Lembaga Penerbitan FEUI

Sinambela,. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan. Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu

Stahl, G.E., et, al. 1992. Competing on capabilities: The rules of corporate strategy. *Human Resources Management*, 70(2): 57-69.

Suryana, 2001. Kewirausahaan. Jakarta: salemba Empat.

Tjiptono, Fandy, 2003. Strategi Pemasaran, Edisi kedua, Yogya: Andi offset

....., Total Quality Service, Yogyakarta: Andy Offset.

Ulrich, D. 1998. A new mandate for human resources. *Harvard Business Review*, January-February: 124-123.