

BAB V

PEMBAHASAN

A. Implementasi Strategi Operasional Dilakukan oleh NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung

Implementasi manajemen operasional pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dengan mengembangkan beberapa aspek dari manajemen operasional yang meliputi: kualitas, seleksi lokasi, desain tata letak, desain job atau sumber daya manusia, persediaan dan pemeliharaan dan rantai pasokan.

1. Kualitas

Kualitas adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Sedangkan menurut *American Society for Quality control* dalam Berry Render (2001) mengemukakan: kualitas atau mutu adalah totalitas bentuk atau karakteristik barang dan jasa yang menunjukkan kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang tampak jelas maupun tersembunyi.¹

Penerapan kualitas yang kualitas baik dari segi pelayanan yang sudah diterapkan oleh pihak NUsantara Mart yaitu dengan menggunakan senyum, sapa, salam dengan ramah kepada para konsumennya, sedangkan dari segi produk dengan mengutamakan kemasan produk, merk produk serta rasa dari produk jika produk tersebut berasal dari makanan *home industry*.

¹ Akhmad, “*Manajemen Operasi Teori dan Aplikasi dalam Dunia Bisnis*”, (Bogor: Azkiya Publishing, 2018), hal. 301

Peningkatan kualitas merupakan tindakan-tindakan yang diambil untuk meningkatkan nilai produk melalui efektifitas dan efisiensi.² Peningkatan kualitas yang dilakukan oleh pihak NUsantara Mart dengan peningkatan profesionalitas kerja dan selalu mencatat apa yang menjadi kebutuhan konsumen yang sesuai dengan apa yang menjadi standart NUsantara Mart.

2. Desain Tata Letak (*Layout*)

Desain tata letak atau *layout* adalah sebuah usaha untuk menyusun, menata atau memadukan elemen-elemen sebagai bentuk komunikasi visual yang mengandung nilai estetik dan berfungsi sebagai sarana komunikasi antar konsumen.³

Desain tata letak atau *layout* yang digunakan oleh pihak NUsantara Mart adalah sama seperti desain tata letak pada swalayan lainnya seperti pada pesaing-pesaing lain dengan menaruh barang pada *display* atau rak sesuai dengan kelompoknya dan hal ini bertujuan agar mempermudah konsumen dalam mencari produk yang diinginkan.

3. Desain Job atau Sumber Daya Manusia

Desain job atau sumber daya manusia adalah orang-orang yang ada dalam suatu perusahaan dan sudah terintegrasi dengan biaya yang ditanggung oleh perusahaan pada awal yang telah disepakati.⁴

² A. Rusdiana, “*Manajemen Operasi*”, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), hal. 218

³ *Ibid.*, hal. 282

⁴ Sofjan Assauri, “*Operational Strategic Lean Operation Process*”, . . . , hal. 25

Desain job atau sumber daya manusia yang ada pada NUsantara Mart adalah seluruh karyawan NUsantara mart sudah dibekali dengan kompetensi, sebelum masuk saja setiap karyawan harus ditraining selama 3 bulan baru menjadi karyawan yang siap kerja serta dalam meningkatkan kinerja selalu ada monitoring dan evaluasi kerja dari atasan selain itu lama pelayanan yang dilakukan tergantung dari jumlah jumlah barang yang dibeli dan ketika pembeli melakukan pembayaran PBOP.

Kompensasi yang diberikan pihak NUsantara Mart dengan melihat desain job karyawannya dengan mendapatkan kompensasi berupa: gaji, uang lembur, THR dan tunjangan karyawan. Namun dalam pemberian kompensasi terdapat potongan untuk infaq dan tabungan.

4. Persediaan

Persediaan adalah suatu aktiva yang meliputi barang-barang milik perusahaan dengan maksud untuk dijual, dalam suatu periode. Fungsi persediaan yaitu pembelian barang dalam jumlah yang besar, persediaan digunakan untuk mengatasi pembelian pada konsumen yang ber-*fluktuasi* atau tidak terkendali dan persediaan dapat digunakan untuk permintaan yang dapat diramalkan.⁵

Penentuan persediaan yang dilakukan oleh NUsantara Mart berdasarkan pada apa yang menjadi kebutuhan konsumen dan melihat perjalanan dari lama waktu produk tersebut terjual pada konsumen.

⁵ Akhmad, “*Manajemen Operasi Teori dan Aplikasi dalam Dunia Bisnis*”, . . . , hal. 152

Namun dari konsumen menginginkan adanya tambahan persediaan tertentu akan segera dicarikan oleh pihak NUsantara Mart dengan menghubungi suplayer.

5. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintance*) merupakan keputusan yang dibuat untuk memenuhi tingkat reliabilitas dan stabilitas segala sarana dan prasara yang ada pada sebuah perusahaan.⁶

Kegiatan pemeliharaan NUsantara Mart memelihara barang dagangan dan tempat agar senantiasa memberikan kenyamanan kepada konsumen sudah terlaksana dengan menjaga kebersihan baik produk maupun tempat. Kegiatan pemeliharaan yang dilakukan adalah dengan melakukan piket bergilir, melakukan kerja bakti setiap 3 bulan sekali, membersihkan rak dan membersihkan kemasan luar produk.

6. Rantai Pasokan

Rantai pasokan pada NUsantara Mart menggunakan pemasok yang harganya murah, dekat dengan jangkauan NUsantara Mart selain itu pemasok dan distributornya diutamakan dari daerah Jawa Timur.

⁶ Sofijan Assauri, “ *Operational Strategik Lean Operation Process*”, . . . , hal. 2

b. Implementasi Strategi Pemasaran Dilakukan oleh NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung

Implementasi manajemen operasional pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dengan mengembangkan beberapa aspek dari manajemen operasional yang meliputi: *product, price, place, promotion, people, physical evidence, process*.

1. *Product* (Produk)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan maupun keinginan manusia baik berwujud maupun tidak berwujud (jasa).⁷ Adapun produk yang dijual oleh pihak NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung sangat beragam terdapat berkisar mulai dari 5000 item sampai 10.000 item jenis produk.

Produk memiliki unsur-unsur tertentu agar dapat tersampaikan kepada konsumen yaitu: kualitas, kuantitas, merk, label, bentuk, model dan kemasan atau pembungkus.⁸

Sama halnya dengan NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung keseluruhan produk sudah memenuhi unsur-unsur produk, mulai dari kuantitas, merk, label yang harus tertera pada kemasan. Selain itu untuk produk yang dijual pada NUsantara Mart harus halal dengan tercantum BPOM-MUI.

⁷ Apri Budianto, “*Manajemen Pemasaran*” (Yogyakarta: Penerbit Ombak Dua, 2015), hal. 179

⁸ *Ibid.*, hal. 181

Kriteria penerimaan produk baru antara lain: dengan melihat permintaan konsumen akan produk baru yang dalam masa uji coba penjualan, adanya fasilitas produk yang sama, penggunaan bahan baku yang sama dan keuntungan yang disumbangkan dalam produk.

Setiap produk baru yang akan dijual pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung pastinya mengalami tahap seleksi produk terlebih dahulu, utamanya produk *home industry* mulai dari kemasan, merk, label dan tanggal kadaluarsa produk. Setiap produk baru *home industry* harus menyediakan *taster* khususnya untuk produk makanan.

2. *Price* (Harga)

Harga merupakan suatu nilai yang dinyatakan dalam bentuk rupiah yang berguna untuk pertukaran atau transaksi barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan dari masyarakat.⁹ Penetapan harga dilakukan sebagai pedoman untuk pengambilan keuntungan. Adapun macam-macam penetapan harga secara umum berdasarkan:

- a. Objektif yaitu memaksimalkan laba dengan jangka pendek bukan jangka panjang.
- b. Pembeli merupakan orang yang paling berkenan atas penetapan harga.
- c. Harga dapat ditetapkan atas orientasi biaya tertentu.

⁹ Agustina Shinta, “*Manajemen Pemasaran*”, (Malang: UB Press, 2011), hal. 102

Adapun model penetapan harga yang dilakukan oleh NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung berdasarkan harga eceran tertinggi (HET) hal ini berguna agar pembeli melakukan pembelian ulang atas produk yang ada pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung. Dalam penetapan harga yang dilakukan oleh pihak NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dengan melakukan survei pada pesaing yang ada disekitar NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung sehingga dengan mudah akan biasa menganalisa seberapa besar laba yang akan diperoleh dalam penetapan harga.

3. *Place* (Tempat atau Saluran Distribusi)

Saluran distribusi adalah semua kegiatan yang berhubungan dengan usaha untuk menyampaikan produk hasil produksi suatu perusahaan dari produsen kepada pembeli atau konsumen. Dalam memilih dan menentukan saluran distribusi perusahaan harus mempertimangkan situasi dan kondisi perusahaan. Adapun faktor pemilihan saluran distribusi disebabkan oleh: sifat-sifat barang, sifat penyebaran barang, alternatif biaya, modal yang disediakan, tingkat keuntungan dan jumlah pembelian.¹⁰

Saluran distribusi yang digunakan NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung berdasarkan letak strategis NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dengan aspek keterjangkauan

¹⁰ M. Mursid “*Manajemen Pemasaran*” (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hal. 85

pembelian pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung. Selain itu dalam saluran distribusi yang digunakan oleh NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung, pembeli dapat langsung dengan mudah mendatangi NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dan bisa melalui *online* baik SMS maupun menggunakan whatsapp. Hal ini dirasa efektif karena dalam seharinya NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung mampu melayani 250 konsumen.

4. *Promotion* (Promosi)

Promosi merupakan komunikasi yang mempunyai sifat mengajak, mendesak, membujuk dan meyakinkan bagi para pelanggan maupun konsumen agar membeli produk atau jasa yang telah ditawarkan. Tujuan dari promosi diantaranya: memperkenalkan produk yang dimiliki suatu perusahaan kekhlayak banyak, meningkatkan penjualan pada sebuah perusahaan serta agar masyarakat mengenal perusahaan yang membuat produk.¹¹

Model promosi yang dilakukan pihak NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung bertujuan untuk meningkatkan penjualan dan memperkenalkan NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung kepada masyarakat umum bukan hanya dari jama'ah dan jami'iyah NU saja. Model promosi yang digunakan oleh NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung adalah dengan menggunakan potongan harga

¹¹ M. Mursid, "*Manajemen Pemasaran*", . . . , hal. 95

melaui promo awal bulan dan promo akhir bulan serta promo Jumat, Sabtu dan Minggu. Promo tersebut diperuntukkan untuk semua kalangan masyarakat yang berbelanja baik masyarakat yang mempunyai *mamber card* maupun tanpa *mamber card*.

5. *People* (orang-orang)

People berarti orang yang melayani ataupun merencanakan pelayanan terhadap para konsumen. Sebagian besar jasa dilayani oleh orang maka orang perlu diseleksi, dilatih, dimotivasi sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen. Setiap karyawan harus memiliki sikap, perhatian, *responsive*, inisiatif, kreatif, sabar dan ikhlas.¹²

Setiap karyawan dan karyawan pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung sudah memiliki kompetensi yang sesuai dengan SOP perusahaan yang meliputi salam, sapa dan senyum. Dalam melayani konsumennya karyawan dan karyawan dituntut untuk memiliki kecekatan dalam pelayanan, kesabaran dan keramahan dalam menjawab setiap apa yang menjadi masukan bagi NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung utamanya dalam segi produknya.

6. *Physical Evidence* (Bukti Fisik)

Physical evidence (bukti fisik) adalah kondisi fisik yang diamati oleh konsumen dan dapat dirasakan oleh konsumen seperti kondisi dan

¹² Meinarti Puspaningtyas, "Analisis Strategi Pemasaran Jasa", Jurnal Dinamika Dotcom, Vol. 2, No. 1

suasana lingkungan, perlengkapan, penampilan para pegawai, dan sarana komunikasi yang digunakan oleh perusahaan.¹³

Bukti fisik yang ada pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung berupa ruangan yang ber-AC, tempat parkir yang luas, ruang tunggu untuk konsumen yang tidak berbelanja, produk yang tertata rapi dalam *display* (rak). Sedangkan penampilan karyawan baik laki-laki maupun perempuan sudah sesuai dengan agama Islam dan menutup aurat dengan yang perempuan berseragam rapi dan berjilbab.

7. *Process* (Proses)

Proses merupakan aspek penting dalam pemasaran, proses adalah bagaimana pelayanan penjual kepada para konsumen, konsumen tidak mengetahui standar pelayanan apa yang telah diterapkan mereka hanya menikmati hasil dari pelayanan yang ada dan menilainya.¹⁴

Standart yang telah ditetapkan NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dalam melayani konsumen yaitu dengan menyapa konsumen dengan salam, memisahkan barang sensitif rasa dan tidak, menawarkan pembayaran PBOP mengucapkan terimakasih serta menyebutkan total belanjaan dan total kembalian.

¹³ Tatik Suryani, “*Manajemen Pemasaran Strategik Bank di Era Global*”, . . . , hal. 28

¹⁴ *Ibid.*, hal. 29

c. Pendapat Konsumen NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung terkait kepuasan jika dibandingkan dengan Swalayan Moderen lainnya.

Perbedaan yang terdapat pada manajemen NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung yang 50% manajemen profesional dan 50% adalah manajemen iman dan taqwa. NUsantara Mart memiliki perbedaan dengan swalayan lainnya jika dibandingkan dengan swalayan umum atau perbedaannya terletak pada manajemennya, karena manajemen pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung adalah 50% manajnen profesional dan 50% manajemen iman dan taqwa ini sangat membedakan dengan swalayan umum lainnya.

Permodalan NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung adalah murni berasal dari jama'ah dan jami'iyah NU yang ada di kecamatan Rejotangan berbeda dengan swalyan lainnya yang permodalannya berasal dari dana pribadi atau dimiliki perorangan. Jika dibandingkan dengan swalayan lain yang sama-sama menarik modal dari para anggotanya namun masih dibiayai oleh pemerintah. Sehingga dari perbedaan tersebut dapat diambil kesimpulan seperti tabel berikut:

Tabel 5.1**Perbedaan NUsantara Mart dengan Swalayan Lainnya¹⁵**

NO	NUsantara Mart	Swalayan Lain
1.	Manajemen dari NUsantara Mart 50% manajemen profesional dan 50% manajemen iman dan taqwa.	Semua manajemennya adalah manajemen umum. Tidak banyak yang menggunakan manajemen Islam.
2.	Dari segi karyawannya diharuskan berpakaian menutup aurat dengan menggunakan jilbab terutama untuk karyawan perempuan.	Tidak adanya keharusan untuk memakai jilbab pada perempuan.
3.	Permodalan NUsantara Mart murni dari modal jama'ah tidak ada campur tangan pemerintah dalam permodalan NUsantara Mart.	Permodalan berasal dari pemerintah dan kepemilikan pribadi.
4.	Dalam perekrutan karyawan hanya karyawan yang berfaham ahlussunnah dan mampu memenuhi persyaratan utamanya hafal doa Qunut.	Dalam perekrutan karyawan tanpa mempertimbangkan aspek keIslaman

d. Kendala dan Strategi dalam Implementasi Strategi Operasional dan Pemasaran ditinjau dari Ekonomi Islam

1. Kendala dalam Implementasi Manajemen Operasional

Dalam pengimplementasian suatu manajemen tentunya terdapat kendala adapun kendalanya diantara lain: Pertama kendala pemilihan strategi, dimana permasalahan mengacu pada strategi-strategi yang akan dilakukan dalam sistem produksi, Kedua, kendala pemilihan produk prioritas. Ketiga, kendala perencanaan produk awal, dalam perencanaan

¹⁵ Hasil Observasi pada tanggal 12 Maret 2019 pada NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung

produk awal tentunya harus dengan pertimbangan yang matang kesalahan dalam perencanaan produk awal. Kendala yang ke empat yakni implementasi produk yang sudah jadi, dalam hal ini setelah produk berada di tangan konsumen seorang manajer operasional harus mampu mengevaluasi produk tersebut untuk keberlanjutan produk.¹⁶

Kendala yang dialami pihak NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dalam implementasi manajemen operasional adalah semula ketika akan berdirinya NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung mengalami keraguan dalam menetapkan manajemen operasional, dan harus belajar terlebih dahulu kepada Bintang Swalayan, seiring berjalannya waktu akhirnya pihak NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung mampu menerapkan 50% manajemen berbasis iman dan taqwa dan 50% manajemen umum.

2. Strategi yang Dikembangkan Manajer Operasional

Adapun strategi yang dapat dilakukan manajer dalam rangka mengatasi kendala yang ada dengan merancang produk serta jasa yang menekankan pada pengembangan riset, Strategi yang dapat ditambahkan lagi dengan pengembangan optimalisasi persediaan bagi peningkatan efektivitas dan efisiensi yakni dengan selalu melihat persediaan yang ada di lapangan, serta perusahaan dapat memberikan pengarahan yang lebih terhadap manajemen sumber daya manusia yang ada. Serta sangat

¹⁶ Sofijan Assauri, “*Operational Strategik Lean Operation Process*”, . . . , hal. 26

diperlukan analisis yang tepat untuk operasional dapat berjalan dengan lancar.¹⁷

Strategi yang dikembangkan oleh pihak NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung dalam manajemen operasional adalah dengan melakukan evaluasi yang diadakan 1 bulan sekali terkait dengan kegiatan operasional yang telah dilakukan perusahaan serta selalu melakukan *monitoring* terhadap setiap operasional yang dilakukan oleh NUsantara Mart.

3. Kendala dalam Implementasi Manajemen Pemasaran berbasis Ekonomi Syariah

Dalam implementasi pemasaran tentunya terdapat beberapa kendala yang dialami oleh seorang manajer dalam memasarkan produk yang dimilikinya diantara kendala tersebut salah satunya adalah banyaknya pesaing yang ada pada masa kini, oleh karena itu dalam Islam diajarkan untuk bersikap jujur dalam menghadapi persaingan tidak adanya persaingan yang bersifat tidak sehat. Selain persaingan ada pula kendala lain dalam manajemen pemasaran ini yakni penentuan target pasar yang salah, ketika target pasar salah menyebabkan produk tidak dinikmati konsumen serta produk yang tidak sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen nantinya juga akan menjadi kendala dalam manajemen pemasaran itu sendiri.

¹⁷ *Ibid.*, hal. 28

Kendala yang lain yang perlu diketahui adalah perusahaan lebih berorientasi pada laba dari kegiatan pemasaran dan tidak lagi berorientasi pada kepuasan konsumen serta pembelian ulang produk. Hal ini menyebabkan perusahaan lambat laun akan mengalami kemuduran serta ketika pengelolaan manajemen pemasaran yang salah berimbas pada seluruh elemen manajemennya nanti. Serta selain memperhatikan kendala tersebut nantinya seorang manajer pemasaran harus memperhatikan bagaimana perilaku konsumen dalam melakukan pembelian produk.¹⁸

Kendala yang dialami NUsantara Mart dalam manajemen pemasaran adalah kurangnya pemahaman konsumen mengenai apa yang menjadi promo NUsantara Mart selain itu NUsantara Mart, selain itu yang menjadi kendala dalam pemasaran adalah ketika ketinggian harga produk yang ada pada suplayer namun harga eceran di masyarakat rendah.

4. Strategi yang Dikembangkan Manajer Pemasaran

Strategi pemasaran dapat dinyatakan sebagai tindakan yang digunakan dalam mencegah hambatan atau kendala yang mungkin terjadi pada lingkungan pemasaran, setelah adanya kendala yang dianalisis seorang manajer maka nantinya ditentukan strategi yang akan dilakukan.¹⁹

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh pihak NUsantara Mart adalah dengan senantiasa menjaga kualitas produk, pelayanan, penetapan

¹⁸ M. Karebet Widjajakusuma, M. Ismail Yusanto, “ *Pengantar Manajemen Syariah*”, . . . ,hal. 25

¹⁹ *Ibid.*, hal.27

harga yang memuaskan konsumen sehingga konsumen melakukan pembelian ulang.

Sehingga pada penelitian ini jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu adalah pada penelitian terdahulu hanya memfokuskan pada salah satu saja misalnya pada manajemen operasional maupun pada pemasarannya saja, selain itu jika dibandingkan dengan penelitian terdahulu kajian manajemen ada yang terlalu luas, seperti manajemen syariah.