

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Manajemen Operasional

a. Pengertian Manajemen Operasional

Pelaksanaan operasional dalam suatu perusahaan diperlukan suatu manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan-keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian penggunaan sumber daya yang dimulai dari kegiatan produksi dan dikenal sebagai manajemen produksi atau manajemen operasional.

Menurut para ahli yang mengemukakan tentang pengertian Manajemen Operasional diantaranya ialah sebagai berikut :

1) Jay Heizer dan Barry Render menyatakan bahwa :

Manajemen Operasional adalah suatu serangkaian kegiatan yang dirancang dengan menghasilkan suatu nilai diwujudkan dalam bentuk berupa barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*.²¹

2) Subagyo menyatakan bahwa :

Manajemen Operasional adalah penerapan ilmu manajemen yang mana untuk mengatur dan merancang suatu jalannya kegiatan produksi atau operasi yang mana agar dapat dilakukan secara efisien.²²

3) Herjanto mengemukakan bahwa :

²¹ Jay Heizer, *Operations Management...*, hal. 2

²² Pangestu Subagyo, *Manajemen Operasional* (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hal. 1

Manajemen Operasional dan produksi adalah sebagai proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.²³

4) Fugarty mengemukakan bahwa :

Manajemen Operasional adalah suatu proses yang secara berkesinambungan (*continue*) dan efektif menggunakan fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.²⁴

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional merupakan bentuk kegiatan pengaturan dari produksi untuk menghasilkan *output* yang berupa jasa ataupun barang dengan memanfaatkan *input* yang ada secara efektif dan efisien menggunakan fungsi manajemen sehingga jasa atau barang dapat mempunyai daya guna untuk kebutuhan konsumen.

2. Tujuan Manajemen Operasional

Menurut Heizer dan Render, ada beberapa tujuan untuk mendukung fungsi-fungsi manajemen operasional dalam perusahaan atau lembaga, diantaranya adalah:²⁵

- a. Manajemen operasional adalah satu dari tiga fungsi utama dan bagian termahal suatu organisasi, sehingga dengan memahami dasar-dasar manajemen operasi akan memberikan manfaat bagi para

²³ Eddy Herjanto, *Operations Management*, (Jakarta: Gramedia, 2015), hal. 12

²⁴ Agus Achyari, *Manajemen Operasi*, ed. 2, cet. 8 (Banten: Penerbit Universitas Terbuka Kementerian kebudayaan dan Pendidikan, 2017), hal .4.4 – 4.10

²⁵ Himaktiyar, *Manajemen Operasional*, (Jakarta: Kencana, 2016), hal. 13

manajer.

- b. Memperoleh pengetahuan tentang berbagai macam tekanan yang dihadapi para manajer sebagai usaha mereka untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap masyarakat.
- c. Mengetahui tugas dan tanggung jawab dari manajer operasi, sehingga manajer operasi dapat mengetahui keahlian yang dibutuhkan untuk mendapatkan kesempatan berkarier dibidang manajemen operasional secara profesional.

3. Fungsi Manajemen Operasional

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Jay Heizer dan Barry Render bahwa Manajemen Operasional memiliki 4 fungsi pokok yakni perencanaan, pengorganisasian, penjadwalan, dan pengawasan, maka peneliti akan menjelaskan ketiga fungsi pokok tersebut antara lain :²⁶

a. Perencanaan Operasional

Perencanaan operasional terbagi kedalam lima macam pembagian, yakni perencanaan kapasitas, lokasi, tata letak, kualitas serta metode. Yang kelima hal tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

1) Kapasitas

Heizer²⁷ mengungkapkan bahwa kapasitas adalah hasil produksi (*output*) maksimal dari sistem pada periode tertentu.

²⁶ *Ibid.*, hal. 20

²⁷ *Ibid.*, hal. 186

Kapasitas biasanya dinyatakan dalam angka per satuan waktu, misalnya jumlah berton – ton baja yang dapat diproduksi setiap minggu, setiap bulan atau setiap tahun. Untuk beberapa perusahaan, pengukuran kapasitas dapat dilakukan secara langsung. Ukuran kapasitasnya merupakan jumlah maksimal unit yang dapat diproduksi pada jangka tertentu.

2) Lokasi

Bisnis apapun yang dilaksanakan oleh manusia pastilah mempunyai lokasi. Tidak ada sebuah bisnis yang tidak mempunyai lokasi. Memang terdapat kemungkinan bahwa lokasi operasional bisnis hanya berada pada satu tempat tertentu saja, namun mungkin pula lokasi operasional bisnis ini merupakan suatu area yang cukup luas. Bahkan tidak tertutup kemungkinan lokasi operasional sebuah bisnis adalah sangat luas dan meliputi berbagai negara didunia ini.

Ada tiga tahap pertimbangan untuk menentukan lokasi atau penempatan usaha sesuai dengan lingkup yang dicakup. Ketiga tahap tersebut ialah keputusan regional, keputusan lokal dan pertimbangan tapak atau *site*. Tiga tahap tersebut dilaksanakan secara berkesinambungan.²⁸

Pertama, keputusan regional. Pertimbangan dan keputusan regional diterapkan bagi perusahaan yang beroperasi dengan area

²⁸ Agus Achyari, *Manajemen operasi...*, hal. 4.4-4.10.

Internasional, adalah pertimbangan dan keputusan diregion mana saja perusahaan akan dioperasikan. Sebelum menerapkan keputusan ini manajemen perusahaan perlu mempertimbangkan beberapa faktor yang akan mempengaruhi operasional perusahaan. Beberapa faktor tersebut antara lain: terdapatnya pasar, tersedianya material, tersedianya tenaga kerja lokal, tersedianya sumber tenaga, perpajakan nasional dan peraturan pemerintah.

Kedua, Keputusan lokal. Maksud dari keputusan lokal ialah melakukan pemilihan lokasi dalam suatu region yang telah terpilih. Di dalam membuat keputusan lokal ini juga perlu memperhatikan berbagai faktor yang perlu dipertimbangkan. Beberapa faktor tersebut antara lain : perpajakan daerah, insentif ekonomis, komunitas lingkungan, jaringan transportasi, sikap dan kebijakan pemerintah daerah, regulasi lingkungan.

Ketiga, setelah segala macam pertimbangan yang berhubungan dengan keputusan lokal dapat disusun analisisnya dengan baik, langkah berikutnya adalah membuat keputusan tapak atau keputusan *site*. Keputusan ini akan memiliki *output* pemilihan lokasi yang sangat rinci, yaitu jalan mana lokasi tersebut dipilih. Ada beberapa hal yang layak untuk dipertimbangkan dalam keputusan tapak ini, yaitu : pemenuhan persyaratan teknis, tersedianya area untuk ekspansi, daerah

kawasan industri dan harga tanah setempat.

3) Tata Letak

Di samping lokasi perusahaan, perlu juga dipikirkan tata letak sebagai tempat melakukan kegiatan usaha. Tata letak ini dikenal juga dengan nama *layout*. *Layout* yang perlu dilakukan adalah terhadap gedung, parkir, bentuk gedung atau lainnya yang berkaitan dengan bentuk gedung tersebut. Kemudian, *layout* ruangan beserta isinya, kursi, meja, lemari, peralatan dan sebagainya.

Tata letak merupakan proses penentuan bentuk dan penempatan fasilitas yang dapat menentukan efisiensi produksi atau operasi. Perencanaan berkenaan dengan produk, proses, sumber daya manusia dan lokasi.²⁹ Berdasarkan teori Ebbert dan Griffin³⁰, perusahaan sebaiknya menggunakan beberapa susunan tata letak (*layout*), yang meliputi fasilitas produktif, non-produktif maupun fasilitas pendukung. Hal ini bertujuan agar dapat memberikan keselamatan dan kenyamanan kepada seluruh *stakeholder* dip perusahaan maupun orang luar yang datang ke perusahaan.

Jadi, tata letak adalah penataan terhadap seluruh ruangan atau tempat yang ada dip perusahaan untuk menjadikan perusahaan

²⁹Sarfilianty Anggiani, *Kewirausahaan: Pola pikir, Pengetahuan dan Keterampilan*, ed. 2, cet. 1 (Jakarta: Penerbit Prenada Media Group, 2018), hal. 117.

³⁰Valentina, "*Analisis Fungsi Manajemen*", (Bandung: Kencana Biru, 2017), hal. x.

efektif dan efisien. Dengan tujuan dapat memberikan keselamatan dan kenyamanan kepada karyawan perusahaan ataupun konsumen yang datang langsung ke perusahaan.

4) Kualitas

Kualitas diartikan sebagai kombinasi dari karakteristik sebuah produk atau jasa yang menanggung pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Fitur tersebut dapat mencakup harga yang wajar dan kinerja yang konsisten dalam memberikan manfaat yang menjanjikan. Perencanaan kualitas mempersiapkan karyawan untuk terus meningkatkan produk perusahaan dan metode.³¹

5) Metode

Metode *improvement* dapat mempercepat pelayanan mulai dengan menghilangkan langkah yang tidak diperlukan. Salah satunya yaitu dengan menggunakan layanan secara online atau melalui telepon sehingga dapat diproses dengan cepat. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan teknologi elektronik.³²

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan

³¹Heriyanto, "Analisis Fungsi Manajemen", (Yogyakarta: Erlangga, 2016), hal. x.

³²*Ibid.*, hal. 15

lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.³³ Pengorganisasian diartikan sebagai keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas, tanggung jawab, dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu kesatuan yang dapat digerakkan dalam rangka mencapai tujuan.

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan - kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan. Adapun manfaat pengorganisasian sebagai berikut:

- a. Memungkinkan pembagian tugas sesuai dengan keadaan perusahaan.
- b. Menciptakan spesialisasi dalam melaksanakan tugas.
- c. Anggota organisasi mengetahui tugas-tugas yang akan dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan.

³³ Samuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke", *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial* Vol. VII No.2, 2016, hal.139.

Hal-hal yang perlu diketahui dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut.

- a. Adanya pendelegasian wewenang dari manajemen puncak kepada manajemen pelaksana.
 - b. Adanya pembagian tugas yang jelas.
 - c. Memiliki manajer puncak yang profesional untuk mengkoordinasikan seluruh kegiatan.
- c. Penjadwalan Operasional

Penjadwalan operasional adalah alokasi pekerjaan yang akan diproses pada mesin yang sesuai, dalam jangka waktu tertentu untuk sebuah lokakarya yang terdiri dari beberapa mesin atau fasilitas produksi termasuk pekerja operasi.³⁴ Pekerjaan adalah produk atau bagian yang harus diselesaikan. Sebagian bahan baku diubah menjadi bagian selesai melalui tahap tunggal atau ganda, pada setiap operasi yang dijalankan, seperti memutar, pengeboran, menggiling, setup, dan lain-lain pada alat mesin yang cocok atau oleh ahli pekerja. Oleh karena itu, pekerjaan merupakan tugas terdiri dari beberapa operasi atau elemen kerja yang diatur dalam urutan teknologi.³⁵

³⁴ Ahmad Kanafi, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada CV. Manunggal Abadi", *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial* Vol. VII No.2, 2017, hal.111.

³⁵ Rusdi Nur dan Muhammad Arsyad Suyuti, *Pengantar Sistem Manufaktur*, (Yogyakarta:Deepublish, 2017), hal. 120.

d. Pengawasan Operasional

Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang berupaya agar visi, misi, tujuan, dan rencana yang telah ditetapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Menurut para ahli yang mengemukakan tentang pengertian pengawasan di antaranya ialah sebagai berikut :

2) Fayol menyatakan bahwa :

Pengawasan adalah upaya memeriksa apakah semuanya terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan dan prinsip untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dapat dihindari kejadiannya dikemudian hari.³⁶

3) Sujamto mengemukakan bahwa :

Pengawasan adalah sebagai segala usaha dan kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sesuai dengan semestinya atau tidak.³⁷

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengawasan sebagai bentuk pengukuran terhadap hasil kinerja yang kemudian dapat dijadikan acuan untuk evaluasi agar proses operasi menjadi lebih baik.

4. Efektivitas

a. Pengertian Efektivitas

Efektivitas berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti

³⁶ Besse Marhawati, *Pengantar Pengawasan Pendidikan*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), hal. 8.

³⁷ *Ibid.*, hal. 9

berhasil, tepat atau manjur.³⁸ Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti mempunyai nilai efektif, pengaruh atau akibat, bisa diartikan sebagai kegiatan yang bisa memberikan hasil yang memuaskan, dapat dikatakan juga bahwa efektivitas merupakan keterkaitan antara tujuan dan hasil yang dinyatakan, dan menunjukkan derajat kesesuaian antara tujuan yang dinyatakan dengan hasil yang dicapai.³⁹

Menurut para ahli yang mengemukakan tentang pengertian efektivitas diantaranya ialah sebagai berikut :

1) Sondang P. Siagian menyatakan bahwa :

Efektivitas adalah pemanfaatan sumberdaya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya.⁴⁰

2) Streers mengemukakan bahwa :

Efektifitas adalah jangkauan usaha suatu program sebagai suatu sistem dengan sumber daya dan sarana tertentu untuk memenuhi tujuan dan sarannya tanpa meumpuhkan cara dan sumberdaya itu serta tanpa memberikan teanan yang tidak wajar terhadap pelaksanaannya.⁴¹

3) Gibson mengemukakan bahwa :

Efektivitas adalah pencapaian tujuan dan sasaran yang telah disepakati untuk mencapai tujuan usaha bersama, tingkat tujuan

³⁸ John M. Echoles dan Hasan Sgadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia, 2003) Cet ke 2, hal. 207

³⁹ Tim Penyusunan Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2008) hal. 177

⁴⁰ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hal. 25

⁴¹ <http://al-bantany-112.blogspot.com,2009/11/kumpulan-teori-efektivitas.html>

dan sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas tercapainya tujuan dan sasaran itu akan ditentukan oleh tingkat pengorbanan yang dikeluarkan.⁴²

4) Abdulrahmat menyatakan bahwa :

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya , saran dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan guna selesai tepat pada waktunya.⁴³

5) Mulyasa menyatakan bahwa :

Efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumberdaya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, dan adanya partisipasi anggota.⁴⁴

Dari beberapa pendapat diatas mengenai efektivitas, dapat disimpulkan bahwa Efektifitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan didalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan. Hal ini seduai dengan pendapat H. Emerson yang dikutip Soewarno Handayaniingrat, yang menyatakan bahwa “Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.⁴⁵

⁴² Gibson JL JM Invancevich, JH Donnelly, *Organisasi*, terjemah Agus Sharma (Jakarta: erlangga, 2001), hal. 120

⁴³ Abdulrahmat, *Efektivitas Implementasi*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2003), hal. 92

⁴⁴ Mulyasa, *Management Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), hal.82

⁴⁵ Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen*, (Jakarta: PT. Gunung Agung, 1996), hal 15

b. Indikator Efektivitas

Mengukur efektivitas dalam suatu usaha untuk meningkatkan kepuasan konsumen bukanlah suatu hal yang sangat sederhana, karena efektivitas dapat dikaji dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Bila dipandang dari sudut produktivitas, maka seorang manajer produksi memberikan pemahaman bahwa berarti kualitas dan kuantitas (*output*) barang dan jasa.

Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan dari (strategi produk, strategi harga, strategi promosi, strategi distribusi). Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif.

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh S.P. Siagian yaitu:⁴⁶

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi atau usaha dapat tercapai.
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan

⁴⁶ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan...*, hal 55

berbaga upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi atau usaha.

- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh usaha dimasa depan.
- e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam proram-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelkasana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- f. Tersedianya saran dan prasaran kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi atau usaha adalah kemapuasn bekerja secara produkduktif. Dengan saran dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi atau usaha.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien bagaimanapu baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka suatu usaha tersebut tidak akan mancapai sasrannya, karena dengan pelaksanaan usaha semakin didekatkan tujuannya.
- h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat endidik mengingat sifat manusi yang tidak sempurna maka efektivitas

organisasi dalam usaha menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.⁴⁷

c. Prinsip Efektivitas

Prinsip kerja yang efektif adalah prinsip kerja yang mengutamakan empat hal utama pencapaian dalam operasional kerja, yaitu sebagai berikut:⁴⁸

a. Ketepatan (*accuracy*)

Tepat waktu, sasaran, kualitas dan biaya yang direncanakan atau dianggarkan.

b. Kecepatan (*speed*)

Cepat dalam proses pengerjaannya dan waktu yang digunakan dalam menyelesaikannya.

d. Hemat (*efficiency*)

Hemat dalam biaya. Untuk itu dibutuhkan kreativitas dan inovasi dalam menciptakan cara agar biaya yang dikeluarkan seefisien mungkin tanpa mengorbankan kualitas dan target waktu yang telah diteapkan. Faktor teknologi sangat berperan penting dalam faktor hemat biaya.

e. Keselamatan

Pembebasan dari bahaya atau penderitaan. Menyelamatkan berarti melepaskan atau melindungi.

⁴⁷ *Ibid.*, hal. 77

⁴⁸ Hendro, *Kewirausahaan (untuk SMK dan MAK Kelas X)*, (Jakarta: Erlangga, 2010), hal. 91-92

- f. Bekerja, menghadapi atau menyelesaikan masalah tanpa menciptakan masalah baru (menjaga keselamatan).

Prinsip-prinsip efektifitas kerja lainnya adalah:

- 1) Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.
- 2) Kuantitas kerja yang meliputi jumlah *output*, baik *output* rutin maupun *output ekstra*.
- 3) Ketepatan waktu, apakah dalam pekerjaan itu telah sesuai dengan waktu standar yang telah ditentukan lebih cepat atau malah lebih lambat.
- 4) Sasaran, bahwa apa yang telah dikerjakan telah sesuai dengan sasaran.⁴⁹

d. Faktor-faktor yang Mendorong Efektivitas

Ada empat faktor yang mendukung atau mendorong tingkat efektivitas kerja karyawan, yaitu:⁵⁰

- 1) Kendali (kontrol pengawasan)
- 2) Motivasi
- 3) Pengungkapan emosional
- 4) Informasi

Faktor-faktor lainnya yang dapat mendorong efektivitas kerja dalam meningkatkan kepuasan konsumen adalah:

⁴⁹ Masrinda Abd Rahman, *Efektivitas Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Dumbo Raya Kota Gorontalo*, diakses pada tanggal 10 Agustus 2019, hal. 5

⁵⁰ Stephen P. Robbins, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, (Jakarta: Arcan, 2001), hal 225.

- 1) Pekerjaan yang sesuai dengan bakat dan keahliannya
- 2) Pekerjaan yang menyediakan perlengkapan yang baik
- 3) Pekerjaan yang menyediakan informasi yang lengkap
- 4) Pengawasan yang tidak terlalu keta
- 5) Pekerjaan yang memberikan rasa aman dan tenang⁵¹

5. Konsep Usaha Mikro Menengah Kecil dan Menengah

a. Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah

Usaha Mikro Kecil dan Menengah disingkat UMKM adalah sebuah istilah yang mengacu ke jenis usaha kecil yang memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dan usaha yang berdiri sendiri. Menurut Keputusan Presiden RI no. 99 tahun 1998 pengertian Usaha Kecil adalah: Kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat.⁵²

Kriteria usaha kecil menurut UU No. 9 tahun 1995 adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (Dua Ratus Juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.

⁵¹ Adam Ibrahim Indrawijaya, *Perilaku Organisasi, Cetakaan Keenam*, (Bandung: Sinar Biru Algensindo, 200), hal. 73

⁵² Ahmad Hanif., *Pengelolaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah*. (Jakarta: PT. Erlangga, 2002), hal. 9

- b. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (Satu Milyar Rupiah).
- c. Milik Warga Negara Indonesia.
- d. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar.
- e. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.

Usaha Mikro di sisi lain merupakan suatu badan usaha dengan kekayaan bersih dibawah Rp.50.000.000,- per bulan tidak termasuk bangunan dan juga tempat usaha. Sebagian besar usaha mikro merupakan usaha di sektor non formal, yang tidak dicatatkan bentuk badan usahanya. Usaha mikro juga cenderung jarang melakukan pencatatan keuangan secara rapi dan terstruktur. Pengelolaan keuangan usaha dan pribadi seringkali tidak dipisahkan. Jenis usaha mikro diantaranya itu warung nasi, tukang cukur, tambal ban, peternak lele, warung kelontong peternak ayam dan sebagainya.

Usaha menengah adalah kegiatan usaha yang memiliki keuntungan bersih tidak lebih dari Rp.500.000.000,- per bulan.

Perhitungan itu tidak termasuk kekayaan tanah serta juga bangunan. Usaha menengah tersebut juga termasuk kriteria UMKM disebabkan karena kepanjangan UMKM itu sendiri yakni Usaha Mikro Kecil dan Menengah.⁵³ Sebagian besar usaha menengah telah melakukan pencatatan keuangan dengan lebih rapi dan melakukan pemisahan keuangan pribadi dengan usaha Berikut ini adalah beberapa jenis usaha menengah:

1. Usaha perkebunan, perternakan, pertanian, kehutanan skala menengah.
2. Usaha perdagangan skala besar yang melibatkan aktivitas atau kegiatan ekspor-impor.
3. Usaha ekspedisi muatan kapal laut, garmen, serta juga jasa transportasi seperti bus dengan jalur antar propinsi.
4. Usaha industri makanan, minuman, elektronik, serta juga logam.
5. Usaha pertambangan.

f. Kelebihan UMKM

Dibawah ini merupakan kelebihan yang dimiliki UMKM diantaranya adalah pemilik usaha bebas dalam bertindak dan dalam mengambil keputusan, pemilik umumnya memiliki peran atau juga turun tangan dengan secara langsung dalam menjalankan usaha,

⁵³ *Ibid.*, hal. 15

usaha yang dijalankan itu memang sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat.

g. Kekurangan UMKM

Kekurangan yang dimiliki UMKM diantaranya adalah adanya kesulitan untuk dapat mengembangkan usaha disebabkan karena jumlah modal yang dimiliki terbatas, sulit untuk bisa mendapat karyawan disebabkan karena jumlah gaji yang ditawarkan itu tidak terlalu besar, biasanya juga lemah dalam spesialisasi. Pemilik usaha UMKM ini tidak berjualan barang tertentu dengan secara tetap. Artinya mereka dapat saja menjual barang lain dilain waktu.

h. Ciri-ciri UMKM

UMKM didalam pelaksanaannya itu memiliki karakteristik yang berbeda. Karakteristik ini bertujuan untuk dapat membedakan UMKM dengan jenis usaha lainnya. Disebabkan karena UMKM sendiri merupakan bentuk usaha yang berbeda dengan jenis usaha biasanya.

Beberapa ini merupakan ciri-ciri dari UMKM diantaranya sebagai berikut:

1. Barangnya Dapat Berganti-ganti

Barang yang diperjual belikan dalam aktivitas atau kegiatan UMKM dapat berganti-ganti. Hal tersebut dikarenakan UMKM merupakan usaha mikro kecil serta menengah yang jumlah

barang dagangannya itu belum terlalu banyak. Untuk itu tidak akan ada masalah jika berganti barang dagangan.

2. Lokasi Dapat Berpindah-pindah

Lokasi didalam penerapan UMKM tersebut dapat berpindah pindah. Perpindahan itu disebabkan ijin badan usaha yang didapatkan oleh pengelola UMKM tersebut tidak termasuk tanah dan juga bangunan. Maka akan dapat sangat mudah apabila ingin berpindah lokasi pekerjaan.

3. Sebagian besar belum mempunyai administrasi organisasi.

Didalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas perdagangan, suatu UMKM menjalankan bisnisnya itu tidak atas dasar administrasi organisasi. Hal tersebut disebabkan karena belum adanya pengaturan kebijakan dari badan usaha itu sendiri.⁵⁴

6. Konsep Kepuasan Konsumen

a. Pentingnya Kepuasan Konsumen

Kepuasan konsumen (pelanggan) merupakan konsep utama baik dalam teori maupun dalam praktik pemasaran, serta menjadi tujuan sentral bagi seluruh aktivitas bisnis. Kepuasan pelanggan menjadi faktor penting yang berkontribusi dalam terciptanya loyalitas pelanggan, peningkatan good will atau reputasi dari perusahaan, mengurangi elastisitas harga, mengurangi biaya transaksi masa depan,

⁵⁴ Novie Noordiana dan Wilsna Rupilu, *"Manajemen UMKM Bagi Wanita"*, (Jember:CV Pustaka Abadi,2019), hal.1-4.

dan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan.⁵⁵ Kepuasan pelanggan memberikan indikator utama niat membeli konsumen dan loyalitas.

Gambar 2.1
Feedback Loop (Peningkatan Kepuasan Pelanggan)



Sumber : Kotler & Armstrong (2016)

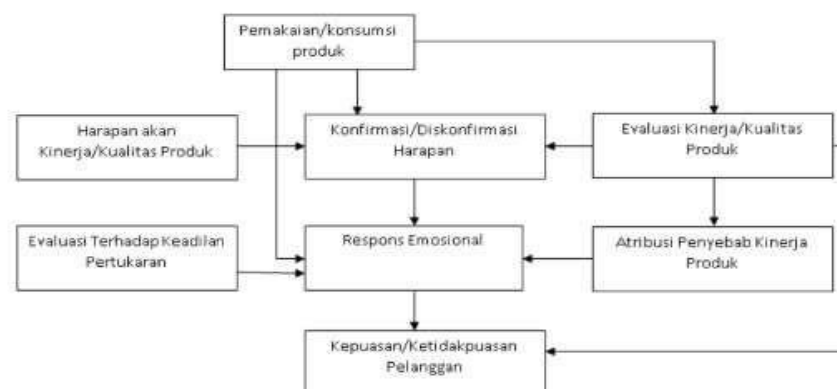
Dalam organisasi, pengumpulan, analisis dan diseminasi data tentang kondisi konsumen menjadi penting guna mempertahankan konsumen dan memastikan bahwa mereka memiliki pengalaman positif dengan barang dan jasa perusahaan. Meskipun penjualan atau mangsa pasar dapat menunjukkan seberapa baik kinerja perusahaan saat ini, kepuasan mungkin adalah indikator terbaik tentang seberapa besar kemungkinan pelanggan perusahaan akan melakukan pembelian lebih lanjut di masa depan. Banyak penelitian berfokus pada hubungan antara kepuasan pelanggan dan retensi menunjukkan bahwa konsekuensi kepuasan paling kuat direalisasikan pada tingkat ekstrem.

⁵⁵ Tjiptono, *Strategi Kepuasan Pelanggan*, (Jakarta: Penerbit Prenada Media Group, 2012), hal. 28

Kepuasan adalah suatu sikap yang diputuskan berdasarkan pengalaman yang didapatkan. Kepuasan merupakan penilaian mengenai ciri atau keistimewaan produk atau jasa, atau produk itu sendiri, yang menyediakan tingkat kesenangan pelanggan berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan konsumsi pelanggan.⁵⁶ Kepuasan pelanggan dapat diciptakan melalui kualitas, pelayanan dan nilai. Kepuasan merupakan perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antar persepsi/ kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan harapannya. Dengan kata lain, kepuasan pelanggan merupakan penilaian evaluatif purna beli yang dihasilkan dari seleksi pembelian spesifik.⁵⁷ Definisi ini dapat digambarkan ke dalam model kepuasan/ketidakpuasan pelanggan sebagai berikut.

Gambar 2.2

Model Kepuasan/Ketidakpuasan Pelanggan



Sumber : Kotler & Armstrong (2016)

⁵⁶ *Ibid.*, hal. 17

⁵⁷ *Ibid.*, hal. 20

Kepuasan pelanggan erat hubungannya dengan keinginan pelanggan untuk mencapai nilai bagi pelanggan yang maksimum. Nilai pelanggan adalah *trade off* antara persepsi pelanggan terhadap kualitas atau manfaat produk dan pengorbanan yang dilakukan lewat harga yang dibayarkan (Monroe,). Konsep *customer value* tidak hanya mencakup kualitas, namun juga harga. Sebuah jasa tertentu bisa saja memiliki kualitas unggul, namun dievaluasi bernilai rendah karena harganya terlampau mahal. Menurut Kotler & Armstrong⁵⁸, “Konsumen akan membeli dari perusahaan yang diyakini menawarkan nilai yang tertinggi.” Adapun nilai bagi pelanggan adalah persepsi dari pelanggan yang membandingkan antara semua keuntungan dan semua biaya yang harus dikeluarkan untuk menerima penawaran yang diberikan. Nilai pelanggan total (Keuntungan total) adalah *benefit* atau manfaat yang diharapkan oleh pelanggan dari konsumsi produk atau jasa tertentu.

⁵⁸ Kotler dan Armstrong, *Marketing Mix*, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), hal 47

Gambar 2.3
Konsep Nilai Bagi Pelanggan



Sumber : Kotler & Armstrong (2016)

Menurut Kotler dan Armstrong⁵⁹, “Memaksimalkan nilai yang diberikan merupakan kerangka acuan yang bermanfaat yang berlaku dalam banyak situasi dan memberikan banyak pengertian.” Implikasinya antara lain: pertama, penjual harus menentukan nilai pelanggan total dan biaya pelanggan total dari setiap tawaran oleh pesaingnya guna mengetahui bagaimana posisi tawarannya sendiri di pikiran pembeli. Kedua, penjual yang kalah dalam nilai bagi pelanggan mempunyai dua alternatif. Alternatif pertama memerlukan peningkatan atau penguatan produk, pelayanan, karyawan, dan/atau citra tawaran. Alternatif kedua mengharuskan pengurangan biaya pembeli, yang dapat dilakukan oleh penjual dengan menurunkan harga, menyederhanakan

⁵⁹ *Ibid.*, hal 49

proses pemesanan dan penyerahan, atau menyerap sebagian risiko pembeli dengan menawarkan garansi.

Beberapa manfaat program kepuasan pelanggan antara lain dapat berdampak positif pada loyalitas pelanggan, berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan (terutama melalui pembelian ulang, *crossselling*, dan *up-selling*), menekan biaya transaksi pelanggan di masa depan (terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan), menekan volatilitas dan risiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan, meningkatkan toleransi harga (terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok), pelanggan juga cenderung lebih reseptif terhadap product-line extensions, brand extensions, dan new add-on services yang ditawarkan perusahaan, meningkatkan bargaining power relatif perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis, dan saluran distribusi.⁶⁰

Kepuasan pelanggan dapat diukur dengan cara yaitu:

a. Sistem keluhan dan saran

Sistem ini merupakan sistem di mana perusahaan menyediakan wadah atau sarana untuk memberikan saran, pendapat, dan juga kritik mereka. Hal ini sebagai konsekuensi dari perusahaan yang berorientasi pada pelanggan. Banyak

⁶⁰ Tjiptono, *Strategi Kepuasan...*, hal. 33

ragam media untuk mengakomodir sistem ini diantaranya dengan menyediakan kotak saran yang ditempatkan pada lokasi strategis, menyediakan kartu komentar yang dapat langsung diisi di tempat ataupun via pos, menyediakan *callcenter* khusus untuk memberikan saran dan kritik serta media sosial yang bisa dimanfaatkan untuk saran dan kritik.⁶¹ Informasi ini diharapkan dapat memberikan masukan sekaligus ide-ide baru yang berguna untuk memberikan respon yang cepat kepada pelanggan sehingga akan lebih menguntungkan dari sisi perusahaan.

b. Survei Kepuasan Pelanggan

Penggunaan survey kepuasan pelanggan menjadi cara yang umum dilakukan oleh banyak perusahaan, baik melalui penelitian secara langsung, ataupun menggunakan media sosial untuk memperoleh *feedback* langsung dari pelanggan. Hal ini menjadi sebuah sinyal positif bahwa perusahaan memberikan perhatian kepada pelanggan.⁶²

c. *Ghost Shopping*

Metode yang digunakan dengan cara mempekerjakan beberapa orang (*ghost shopping*) untuk berpura-pura menjadi seorang pelanggan atau pembeli potensial produk perusahaan dan pesaing. Kemudian *ghost shopper* akan menggali informasi

⁶¹ *Ibid.*, hal. 25

⁶² *Ibid.*, hal. 40

mengenai kekuatan dan kelemahan produk pesaing dan informasi tentang data tersebut akan digunakan untuk pengembangan produk sendiri.⁶³

d. *Last Customer Analysis*

Metode yang digunakan dengan menggali informasi dari pelanggan yang beralih ke pemasok lain. Informasi tersebut dapat menjadi pertimbangan dalam pengambilan kebijakan untuk kemajuan perusahaan. Metode ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.⁶⁴

b. Prinsip Dasar Kepuasan Konsumen

Tujuan utama dari konsumen dalam mengkonsumsi suatu produk yang dijual di pasar adalah untuk memaksimalkan kepuasan total (*total satisfaction*). Para ahli ekonomi menyebut kepuasan total ini sebagai utilitas total (*total utility*) dari konsumen yang diperoleh ketika mengkonsumsi suatu produk. Dengan demikian utilitas total yang diperoleh konsumen ketika mengkonsumsi produk itu dapat didefinisikan sebagai kepuasan total yang diperoleh dari sejumlah item per periode waktu. Sehingga fungsi utilitas total (*total utility function*) menunjukkan hubungan antara kepuasan total yang diterima melalui konsumsi produk dan tingkat konsumsi dari konsumen itu.

⁶³ *Ibid.*, hal. 25

⁶⁴ Inggang, *Etika Pemasaran...*, hal.57-61

Sebelum membahas lebih jauh tentang fungsi utilitas total, perlu dipahami terlebih dahulu tentang prinsip-prinsip dasar kepuasan konsumen, yang merupakan faktor penting dalam fungsi utilitas total itu.

Pada dasarnya konsep utilitas dalam ekonomi manajerial mengacu pada kepuasan konsumen yang berkaitan dengan pemilikan, penggunaan, konsumsi, atau manfaat dari suatu produk. Utilitas melekat dalam produk itu yang mencerminkan kemampuan kualitas untuk memberikan kepuasan total kepada konsumen yang mengkonsumsi produk itu.⁶⁵

Dengan demikian sumber dan penyebab dari utilitas adalah kualitas dalam arti luas yang dapat bersifat obyektif maupun subyektif tergantung dari pandangan konsumen itu.⁶⁶

Pada dasarnya kepuasan konsumen dapat didefinisikan secara sederhana sebagai suatu keadaan di mana ke butuhan, keinginan, dan harapan konsumen dapat terpenuhi melalui produk yang dikonsumsi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi dan ekspektasi konsumen adalah:

- a. Kebutuhan dan keinginan** yang berkaitan dengan hal-hal yang dirasakan konsumen ketika ia sedang mencoba melakukan

⁶⁵*Ibid.*, hal.45-50

⁶⁶*Ibid.*, hal. 60

transaksi dengan produsen/pemasok produk (perusahaan). Jika pada saat itu kebutuhan dan keinginannya besar, harapan atau ekspektasi konsumen akan tinggi, demikian pula sebaliknya.

b. Pengalaman masa lalu (terdahulu) ketika mengkonsumsi produk dari perusahaan maupun pesaing-pesaingnya.

c. Pengalaman dari teman-teman, di mana mereka akan menceritakan kualitas produk yang akan dibeli oleh konsumen itu. Hal ini jelas mempengaruhi persepsi konsumen terutama pada produk-produk yang dirasakan berisiko tinggi.

d. Komunikasi melalui iklan dan pemasaran juga mempengaruhi persepsi konsumen. Orang-orang di bagian penjualan dan periklanan seyogianya tidak membuat kampanye yang berlebihan melewati tingkat ekspektasi konsumen. Kampanye yang berlebihan serta secara aktual tidak mampu memenuhi ekspektasi konsumen akan memberi dampak negatif terhadap persepsi konsumen tentang produk itu.

Takeuchi dan Quelch mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi konsumen berdasarkan waktu sebelum, pada saat, dan sesudah membeli suatu produk.

Tabel. 2.1
Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi Konsumen tentang Kualitas

| Sebelum Membeli Produk | Saat Membeli Produk | Sesudah Membeli Produk |
|------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|
| Image dan nama merk perusahaan | Spesifikasi performansi | Kemudahan instalasi dan penggunaan |
| Pengalaman sebelumnya | Komentar dari penjual produk | Penanganan perbaikan, pengaduan, jaminan |
| Opini dari teman | Kondisi atau persyaratan jaminan | Ketersediaan suku cadang (spare part) |
| Reputasi toko/tempat penjualan | Kebijakan perbaikan dan pelayanan | Efektivitas pelayanan purna jual |
| Publikasi hasil-hasil pengujian produk | Program-program pendukung | Keandalan produk |
| Harga (untuk performansi yang dilakukan) | Harga (untuk performansi yang diterapkan) | Performansi komperatif |

Sumber : Takeuchi & Quelch (Persepsi konsumen tentang kualitas)

c. Karakteristik Produk yang Diinginkan Konsumen

Pada umumnya konsumen menginginkan produk yang memiliki karakteristik lebih cepat (*faster*), lebih murah (*cheaper*), dan lebih baik (*better*). Dalam hal ini terdapat tiga dimensi yang perlu diperhatikan, yaitu: dimensi waktu, dimensi biaya, dan di mensi kualitas.

a. Karakteristik lebih cepat (*faster*) berkaitan dengan dimensi waktu yang meng gambarkan kecepatan dan kemudahan atau kenyamanan untuk memperoleh produk itu.

b. Karakteristik lebih murah (*cheaper*) berkaitan dengan dimensi biaya yang menggambarkan harga atau ongkos dari suatu produk yang harus dibayar oleh konsumen.

c. **Karakteristik lebih baik (*better*)** berkaitan dengan dimensi kualitas produk yang dalam hal ini paling sulit untuk digambarkan secara tepat. Namun beberapa pendekatan berikut akan berguna untuk memahami ekspektasi konsumen yang berkaitan dengan kualitas produk (barang dan/atau jasa).

David Garvin mendefinisikan delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas produk, sebagai berikut:

- a. **Performansi (*performance*)**, berkaitan dengan aspek fungsional dari produk itu dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan konsumen ketika ingin membeli suatu produk. Sebagai misal, performansi dari produk TV berwarna ada lah memiliki gambar yang jelas, performansi dari produk mobil adalah akselerasi, kecepatan, kenyamanan, dan pemeliharaan, performansi dari produk penerbangan adalah ketepatan waktu, dll.
- b. **Features**, merupakan aspek kedua dari performansi yang menambah fungsi dasar, berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangannya. Sebagai misal *features* untuk produk penerbangan adalah memberikan minuman atau makanan gratis da lam pesawat, pembelian tiket melalui telepon dan penyerahan di rumah, pelaporan keberangkatan di kota dan diantar ke lapangan terbang (*city check in*). Features dari produk mobil seperti atap yang dapat dibuka, dll. Sering kali terdapat kesulitan

untuk memisahkan karakteristik performansi dan features. Biasanya konsumen mendefinisikan nilai dalam bentuk fleksibilitas dan kemampuan mereka untuk memilih *features* yang ada, juga kualitas dari *features* itu.

c. Keandalan (*reliability*), berkaitan dengan probabilitas atau kemungkinan suatu produk melaksanakan fungsinya secara berhasil dalam periode waktu tertentu di bawah kondisi tertentu. Dengan demikian keandalan merupakan karakteristik yang merefleksikan kemungkinan atau probabilitas tingkat keberhasilan dalam penggunaan produk itu.

d. Konformans (*conformance*), berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan konsumen. Konformans merefleksikan derajat di mana karakteristik disain produk dan karakteristik operasi memenuhi standar yang telah ditetapkan. Sering didefinisikan se bagai konformans terhadap kebutuhan (*conformance to requirements*). Karakteristik ini mengukur banyaknya atau persentase produk yang gagal memenuhi sekumpulan standar yang telah ditetapkan dan oleh karena itu perlu dikerjakan ulang atau di perbaiki.

e. Durabilitas (*Durability*), merupakan ukuran masa pakai suatu produk. Karakteristik ini berkaitan dengan daya tahan dari produk itu. Sebagai misal, konsumen akan membeli ban mobil

berdasarkan daya tahan ban itu dalam penggunaan, sehingga ban-ban mobil yang memiliki masa pakai yang lebih panjang tentu akan merupakan salah satu karakteristik kualitas produk yang dipertimbangkan oleh konsumen ketika akan membeli suatu produk ban.

- f. Kemampuan pelayanan (*serviceability*)**, merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepatan, keramahan/kesopanan, kompetensi, dan kemudahan serta akurasi dalam perbaikan. Sebagai misal, kita menjumpai saat ini bahwa banyak perusahaan otomotif yang memberikan pelayanan perawatan atau perbaikan mobil sepanjang hari (24 jam), atau permintaan pelayanan melalui telepon dan perbaikan mobil dilakukan di rumah.
- g. Estetika (*aesthetics*)**, merupakan karakteristik yang bersifat subyektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari preferensi individual. Dengan demikian estetika dari suatu produk lebih banyak berkaitan dengan perasaan pribadi dan mencakup karakteristik tertentu seperti: keelokan, kemulusan, suara yang merdu, selera, dll.
- h. Kualitas yang dirasakan (*perceived quality*)** bersifat subjektif, berkaitan dengan perasaan konsumen dalam mengonsumsi produk itu seperti: meningkatkan harga diri, dll. Merupakan karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*). Sebagai misal, seseorang akan membeli produk

elektronik merk Sony karena memiliki reputasi bahwa produk-produk bermerk Sony adalah berkualitas, meskipun orang itu belum pernah menggunakan produk-produk merk Sony. Demikian pula dengan produk-produk yang memiliki reputasi tinggi seperti: mobil BMW, Mercedes.⁶⁷

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan panduan saat melakukan penelitian dalam sebuah penelitian yang berkaitan dengan penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Beberapa yang memiliki keterkaitan:

Tabel. 2.2
Penelitian Terdahulu

| No. | Judul | Jenis Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Manajemen Operasional Rumah Kepemimpinan (RK) Nurul Fikri Yogyakarta. ⁶⁸ | Kualitatif | Hasil penelitian ini mengetahui penerapan manajemen operasional Rumah Kepemimpinan (RK) Nurul Fikri Putra Yogyakarta dalam lingkup sepuluh keputusan strategis manajemen operasional menurut Jay Heizer dan Berry | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen Operasional. | Pada penelitian sebelumnya peneliti tidak menghubungkan dengan efektivitas penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan kepuasan konsumen. |

⁶⁷ Vincent G, *Ekonomi Manajerial Pembuatan Keputusan Bisnis*, (Jakarta:PT.Gramedia Pustaka Umum), hal.11-120

⁶⁸ Ahmad Himaktiyar Ramadhan, *Manajemen Operasional Rumah Kepemimpinan Nurul Fikri Putra Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan MD Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2018).

| | | | | | |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | <p>Render.</p> <p>Hasil penelitian menyatakan penerapan sepuluh keputusan strategis manajemen operasional telah diterapkan dengan baik pada Rumah Kepemimpinan (RK) Nurul Fikri Putra Yogyakarta sehingga aktivitas lembaga berjalan dengan lancar baik itu internal maupun eksternal.</p> | | |
| 2. | <p>Analisis Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya.⁶⁹</p> | Kuantitatif | <p>Pada penelitian ini menunjukkan bahwa Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Masjid Al-Akbar Surabaya menggunakan proses transformasi. Adapun proses tranformasi di Koperasi Jasa Keuangan Syari'Ah Masjid Al-Akbar Surabaya meliputi pemasukan (<i>input</i>) dan pengeluaran (<i>output</i>)</p> | <p>Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional .</p> | <p>Pada penelitian sebelumnya rumusan masalahnya berbeda dan metode yang digunakan juga berbeda yaitu menggunakan metode matriks SWOT dan PLC.</p> |
| 3 | <p>Strategi dan Penerapan Manajemen</p> | kuantitatif | <p>Penelitian ini menemukan bahwa strategi pemasaran melalui radio, Live</p> | <p>Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama</p> | <p>Pada penelitian sebelumnya menggunakan jenis</p> |

⁶⁹ Siti Maemunah, *Analisis Manajemen Operasional Koperasi Jasa Keuangan Syari'ah Al-Marwah Masjid Al-Akbar Surabaya*, Skripsi (Surabaya: Jurusan MD Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel, 2018).

| | | | | | |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | n Operasional Studio Musik Wawan-Wiwit untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di Kabupaten Pati. ⁷⁰ | | Music On Car free Day sepanjang Jl. Sudirman Pati, memasang pamflet dan selebaran, sedangkan strategi kelayakan fasilitas ruang studio musik Wawan-Wiwir yaitu set drum, dua gitar elektrik dan effect guistar, bass, dan dua mikrofon, sounds system kontrol tiap alat musik, Ac, kedap suara. Pengelolaan usaha dilakukan melalui beberapa tahap antara lain: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. | mengulas mengenai penerapan manajemen operasional | penelitian kuantitatif akan tetapi berbeda teori ada yang sama. |
| 4 | Manajemen Operasional Sate Cak Nasir dalam Perspektif Syariah. ⁷¹ | kuaitatif | Penelitian ini menemukan bahwa pada warung sate Cak Nasir dalam penerapan manajemen operasionalnya sudah berjalan dengan baik, dengan dibuktikan kesuksesan dalam meningkatkan kepuasan konsuen yang semakin banyak | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional | Pada penelitian sebelumnya peneliti tidak menghubungkan dengan efektivitas penerapan manajemen operasional. |

⁷⁰Moch Dhuri, "Strategi dan Pengelolaan Studio Musik Wawan-Wiwit untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di Kabupaten Pati", (Semarang: Skripsi tidak diterbitkan)

⁷¹M. Husni Mubarak, "Manajemen Operasional Sate Cak Nasir dalam Perspektif Syariah", Skripsi, (Lampung: Jurusan Ekonomi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Randen Intan, 2017)

| | | | | | |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | yang datang ke warung, untuk menikmati sate dari Cak Nasir. | | |
| 5 | Analisis Fungsi Manajemen Operasional pada PT. Puyuh Plastic. ⁷² | kualitatif | Penelitian ini menemukan bahwa analisis fungsi manajemen operasional sudah diterapkan dengan baik sehingga memperlancar jalannya perusahaan dan masih bisa tetap <i>survive</i> dalam dunia persaingan perusahaan. | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | Perbedaan dari penelitian terdahulu terdapat pada rumusan masalah dan metode yang digunakan. |
| 6 | Analisis Fungsi Manajemen Operasional di PT So Good Food Wonoayu Sidoarjo. ⁷³ | kuantitatif | Penelitian ini menemukan bahwa pengelolaan operasional produksi di PT So God Food Wonoayu telah dilakukan dengan lengkap detail sehingga perusahaan dapat <i>survive</i> dengan banyaknya saingan dalam bidang yang sama. Mulai dari perencanaan operasional, penjadwalan operasional dan pengawasan operasional. | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | Dalam penelitian sebelumnya menggunakan jenis penelitian kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif. |

⁷² Valentina Christanti Santoso, “Analisis Fungsi Manajemen Operasional pada PT.Puyuh Plastic”, AGORA, vol. 5, No.1, (2017).

⁷³ Vivi Widyanti, *Analisis Fungsi Manajemen...*, hlm. x.

| | | | | | |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7 | Analisis Fungsi Manajemen Operasional PT. Cahaya Baru Abadi Jaya. ⁷⁴ | kualitatif | Penelitian ini menemukan bahwa pada PT. Cahaya Baru Abadi Jaya sudah diterapkan tetapi harus mengalami perbaikan. Karena tidak adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) serta melakukan modernisasi metode pelayanan perusahaan. | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | Pada penelitian sebelumnya peneliti tidak menghubungkan dengan efektivitas penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan kepuasan konsumen. |
| 8 | Peningkatan dan Pengembangan Usaha garment pada Novi Konveksi terhadap Sumber Daya Manusia. ⁷⁵ | kuantitatif | Penelitian ini mengfokuskan untuk menganalisis jalannya roda perusahaan baik pada lingkungan internal maupun eksternal, dalam hal ini dilakukan analisis POAC (<i>Planning, Organizing, Actuating Controlling</i>) dan juga menggunakan analisis SWOT dan merumuskan alternatif dan strategi untuk pengembangan usaha khususnya. Data yang diambil terdiri atas empat aspek, yaitu keuangan, produksi, pemasaran dan SDM yang telah berjalan | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | Dalam penelitian sebelumnya menggunakan jenis penelitian kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif. |

⁷⁴ Ivan fendy Heriyanto, "Analisis Fungsi Manajemen PT Cahaya Baru Abadi Jaya", AGORA Vol.6, No.2, (2018).

⁷⁵ Abdul Wahid, "Peningkatan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Garment pada Novi Konveksi terhadap Sumber Daya Manusia", *Jurnal Heritage*, Vol. 4 No.2, 2016

| | | | | | |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | sesuai dari jobdisknya dengan baik. Namun ada sedikit kendala yang terjadi silapangan yaitu permasalahan yang terjadi si dalam perusahaan mengenai permasalahan SDM yaitu besarnya tingkat <i>turnover</i> karyawan perusahaan. | | |
| 9 | Manajemen Badan Usaha Milik Desa dalam Pengembangan wisata pantai Pall Likupang Kabupaten Minahasan Utara. ⁷⁶ | kuantitatif | Penelitian ini menemukan bahawa dari sisi perencanaan yang dilakukan oleh pemerintah desa dengan masyarakat masih belum terukur. Dari sisi pengorganisasian, tidak adanya transparasi dalam pengelolaan anggaran, bahkan hingga kini belum ada yang masuk kedalam pendapatan asli desa. Dari sisi pengawasan, memang ada dewan pengawas namun masyarakat merasa belum adanya rensparasi dalam pengelolaan usaha. | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | Dalam peneltian sebelumnya menggunakan jenis penelitian kuantitatif sedangkan peneliti menggunakan penelitian kualitatif. |
| 10 | Penerapan Manajemen Operasion | kualitatif | Penelitian ini menemukan bagaimana fungsi menejemennya masih | Persamaan dalam penelitian ini adalah | Pada penelitian sebelumnya peneliti tidak |

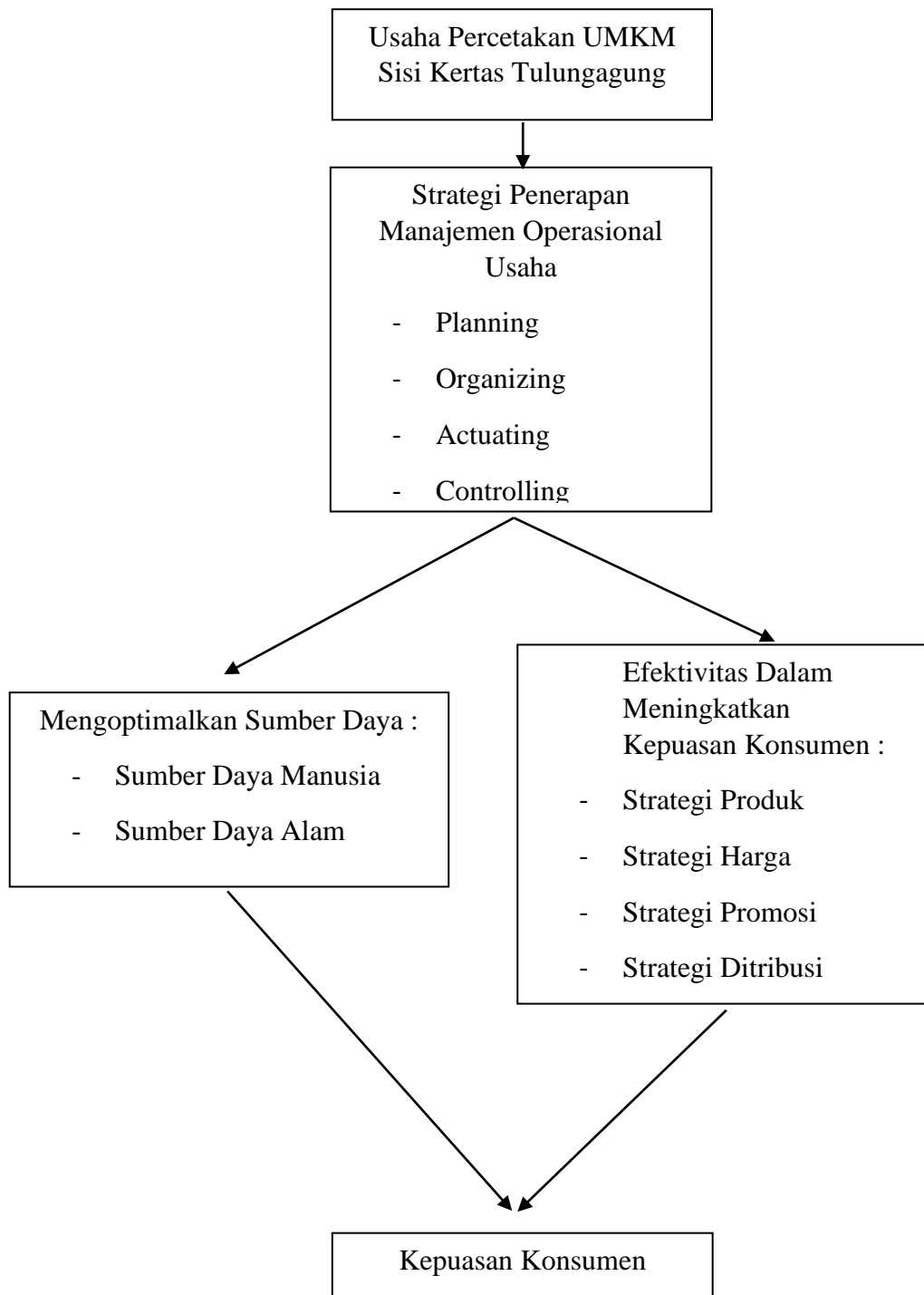
⁷⁶ Alvrin. A.E. Saredo, "Manajemen Badan Usaha Milik Desa dalam Pengembangan wisata pantai Pall Likupang Kabupaten Minahasa Utara", *JurnalPolitico*, Vol. 10 No. 4, 2021

| | | | | | |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | al dalam meningkatkan kepuasan konsumen pada CV. Batu Licin Semarang. ⁷⁷ | | belum berjalan secara profesional. Untuk memperbaiki pengelolaan dan membantu upaya pengembangan perusahaan, maka perusahaan dapat menerapkan fungsi manajemen operasional dan tetap melakukan kontrol kualitas terhadap produk lama dan produk baru. | sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | menghubungkan dengan efektivitas penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan kepuasan konsumen. |
| 11 | Implementasi POAC Manajemen Operasional pada Administrasi Keuangan di Kantor Kecamatan Marisa Kabupaten Pohuwanto. ⁷⁸ | kuantitatif | Penelitian ini menemukan bagaimana Implementasi <i>POAC</i> Fungsi Manajemen pada Administrasi Keuangan di Kantor Kecamatan Marisa Kabupaten Pohuwanto yang mana pada penerapannya sudah cukup baik karena dalam penerapannya menggunakan Standar Operasional Prosedur (SOP) serta melakukan modernisasi metode pelayanan usaha. | Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama mengulas mengenai penerapan manajemen operasional . | Perbedaan dari penelitian terdahulu terdapat pada rumusan masalah dan metode yang digunakan. |

⁷⁷ Kevin Senjaya dan Ronny H. Mustamu, "Penerapan Manajemen Operasional dalam meningkatkan Kepuasan Konsumen Pada CV. Batu Licin di Semarang", *Jurnal Economic*, Vol.1. No. 1, 2013

⁷⁸ Widya Kurniati, "Implementasi *POAC* Fungsi Manajemen operasional pada Administrasi Keuangan di Kantor Kecamatan Marisa Kabupaten Pohuwanto", dalam *Balance : Economic, Business, Management, and Accounting Journal* Vol. XVII No.2, 2020

C. Kerangka Berfikir



Sumber: Dikelola Oleh Peneliti