

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Strategi

Definisi strategi memiliki beberapa arti yang telah dikemukakan oleh para ahli yang saling berbeda pendapat, namun memiliki maksud dan tujuan yang sama. Berikut adalah beberapa pemaparan dari para ahli:

1. Menurut Steiner dan Miner (1977) strategi adalah melaksanakan misi perusahaan, menetapkan tujuan untuk organisasi berdasarkan dengan kekuatan eksternal dan internal, merumuskan kebijakan dan strategi khusus untuk mencapai tujuan, dan memastikan implementasi yang tepat sehingga maksud dan tujuan dasar organisasi dapat tercapai.
2. Menurut Stephanie K Marrus, seperti yang dikutip Sukristono (1995), strategi diartikan sebagai suatu tahapan penentuan rencana dari para manajemen puncak dan berfokus pada tujuan jangka panjang perusahaan atau organisasi, disertai penyusunan suatu upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.¹⁰
3. Porter mengungkapkan dalam artikelnya yang berjudul *competitive strategy* dalam *Harvard Business Review*, strategi adalah sekumpulan aktivitas atau tindakan yang berbeda untuk menyalurkan nilai yang unik.¹¹

¹⁰Abd Rahman Rahim dan Enny Radjab, *Strategi Manajemen*,(Makassar : Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah, 2017), hal 3

¹¹ Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta : CV. Andi Offset, 2016), hal 12

4. Witcher (2019) memaparkan bahwa strategi disebut sebagai suatu pendekatan dalam menentukan arah operasi perusahaan kepada sasaran serta tujuan yang berkelanjutan dari masa-kemasa¹².

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, strategi dapat diartikan sebagai suatu aktivitas atau tindakan dalam merumuskan sebuah rencana, menciptakan tujuan perusahaan serta upaya mencapai tujuan tersebut berdasarkan faktor internal dan eksternal yang dimiliki. Dengan penerapan strategi sebuah perusahaan akan terbantu dalam menentukan arah organisasi perusahaan secara keseluruhan, perusahaan juga dapat mengembangkan kebijakan serta rencana jangka panjang bagi perusahaan, serta juga dapat membantu perusahaan dalam menganalisis sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah diputuskan.

Perumusan strategi merupakan kombinasi dari tiga proses utama, antara lain :

1. Adanya analisis situasi, evaluasi diri dan analisis pesaing baik internal maupun eksternal, pada lingkungan mikro maupun makro.
2. Disamping analisis tersebut, bersamaan dengan merumuskan tujuan. Tujuan yang dirumuskan bersifat paralel dalam rentang jangka pendek dan jangka panjang.
3. Dalam merumuskan tujuan tersebut, bersamaan dengan perumusan visi misi perusahaan, tujuan perusahaan secara umum, tujuan unit bisnis strategis, serta tujuan taktis.¹³

¹² Ahmad Bahauddin, et, *Manajemen Bisnis Kontemporer : Prinsip Dasar Dan Aplikasi*, (Yogyakarta : GCAINDO, 2020), hal 72

Dalam buku karya Hill dkk yang berjudul "*Strategic Management: An Integrated Approach*" manajemen strategis tersusun menjadi dua bagian utama, yaitu formulasi strategi dan implementasi strategi. Formulasi strategi diantaranya:

1. Menetapkan visi, misi dan nilai-nilai secara spesifik, kondisi ideal seperti apa yang diinginkan perusahaan di masa depan, peran strategis apa yang ingin dimainkan, dan rangkaian nilai apa yang dijadikan tolak ukur dalam menentukan prioritas dan pengambilan keputusan operasional perusahaan.
2. Analisis eksternal, yaitu membuat penilaian yang sistematis pada lingkungan bisnis makro maupun lingkungan mikro. Peristiwa atau tren jangka pendek, menengah dan panjang tertentu yang berpotensi menciptakan peluang bisnis untuk mencapai tujuannya, ataupun yang menimbulkan ancaman sehingga mempersulit bisnis mencapai tujuannya.
3. Analisis internal, yaitu melakukan kajian secara sistematis terhadap segala kondisi internal yang mungkin menjadi kekuatan atau kelemahan perusahaan pada saat ini dan di masa yang akan datang dalam kaitannya dengan para pesaing dan calon pesaing.
4. Analisis SWOT, adalah analisis yang menggabungkan hasil analisis eksternal dan internal untuk mendiagnosis keadaan

¹³Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*,..., hal 12

perusahaan saat ini dan masa depan. Atas dasar analisis internal – eksternal tersebut perusahaan dapat membangun strategi.

5. Penetapan strategi, yaitu dengan memanfaatkan perspektif internal dan eksternal, strategi alternatif yang berbeda dikembangkan kemudian diputuskan strategi mana yang lebih disesuaikan di tingkat global, tingkat perusahaan, tingkat bisnis, juga tingkat fungsional.

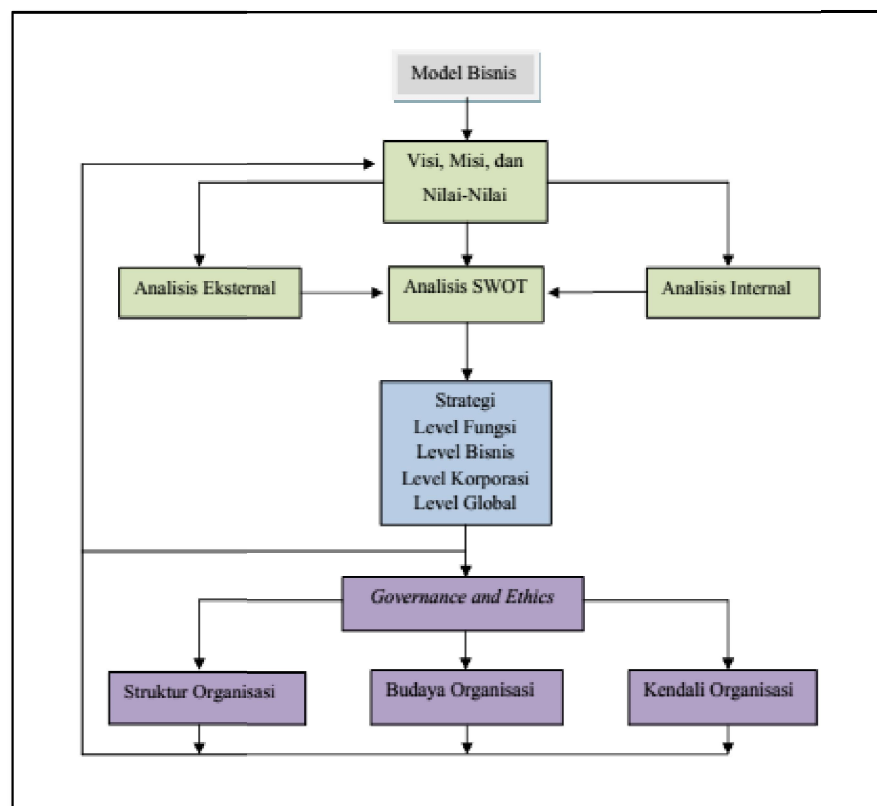
Sedangkan untuk tahap kedua yaitu implementasi strategi, dalam bukunya Hill, dkk menjabarkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Governance and ethics, adalah bagaimana sistem tata kelola perusahaan dengan etika yang dijalankan sehingga di dalam operasional perusahaan dapat berjalan secara strategis oleh manajemen puncak untuk memenuhi kaidah *Transfarance, Accountability, Responsible, Integrity*, serta *Fairness*.
2. Penyusunan struktur organisasi; khususnya, bagaimana menjalankan tugas, wewenang, koordinasi, dan alokasi sumber daya secara efektif dan efisien dalam memaksimalkan implementasi strategi.
3. Pengembangan budaya organisasi, yaitu bagaimana terciptanya iklim perusahaan dimana orang-orang diselaraskan dalam memandang, merasa, juga bertindak menggunakan nilai-nilai dalam mendukung terwujudnya visi misi perusahaan.
4. Pengembangan kendali organisasi, adalah cara perusahaan dalam meminimalisi kesenjangan antara perencanaan strategi dan implementasi strategi tersebut. Dalam hal ini tahap implementasi juga

dijadikan sebagai media belajar atau pengalaman bagi setiap pihak dalam organisasi.

5. Feedback loop, adalah sebuah alat evaluasi yang memberikan informasi atau umpan balik terhadap visi, misi, juga nilai-nilai perusahaan apakah masih relevan ataukah perlu penyempurnaan yang lebih baik.¹⁴

Gambar 2.1
Proses Manajemen Strategis



Sumber : Bahaudin, et.al, 2020, hal 77

¹⁴ Ahmad Bahauddin, et.al, *Manajemen Bisnis Kontemporer, ...*, hal 75

B. Strategi Operasi

Menurut Reger G. Schroeder strategi operasi adalah sebuah visi fungsi operasi yang menentukan keseluruhan arah atau daya dorong dalam pengambilan keputusan. Visi tersebut harus diintegrasikan dengan strategi bisnis, dan kerap kali tapi tidak selalu direfleksikan pada perencanaan formal. Strategi operasi sebaiknya menghasilkan sebuah pola pengambilan keputusan operasi yang konsisten dan suatu keunggulan bersaing bagi perusahaan.¹⁵

Menurut Sumayang strategi operasi dijelaskan sebagai bayangan atau visi dari fungsi operasi, merupakan perangkat pendorong atau penentu arah untuk pengambilan keputusan. Strategi operasi merupakan fungsi operasi yang menetapkan arah untuk pengambilan keputusan yang diintegrasikan dengan strategi bisnis melalui perencanaan formal, dengan menghasilkan pola pengambilan keputusan operasi yang konsisten dan keunggulan bersaing bagi perusahaan.

Menurut Hayes dan Wheelwright strategi operasi dijelaskan sebagai suatu pola yang konsisten dalam keputusan operasi. Semakin konsisten keputusan itu dan semakin besar tingkatan strategi operasi menunjang strategi bisnis, maka akan semakin baik. Mereka menegaskan cara keputusan utama dalam operasi dibuat dan dipadukan satu dengan yang lain.¹⁶

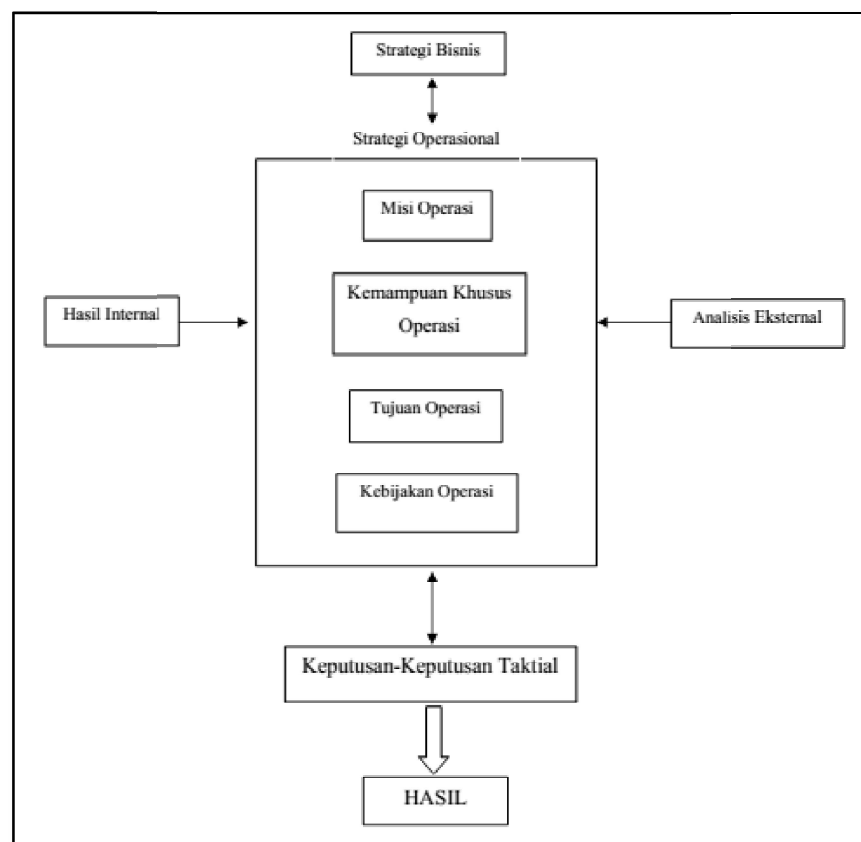
¹⁵ Akhmad, *Manajemen Operasi Teori Dan Aplikasi Dalam Dunia Bisnis*, (Bogor : Azkiya Publishing, 2018), hal 38

¹⁶ Rusdiana, *Manajemen Operasi*, (Bandung : Cv Pustaka Setia, 2014), hal 42

Dengan demikian, strategi operasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat aturan atau pola yang konsisten dalam membuat suatu keputusan operasi yang konsisten serta keunggulan bersaing bagi perusahaan. Strategi operasi berhubungan dalam pengembangan sebuah perencanaan jangka panjang untuk menentukan cara penggunaan sumber daya terbaik sebagai ukuran tertinggi dari kesesuaian antara sumber-sumber yang ada dan perencanaan jangka panjang strategi perusahaan.

1. Model Strategi Operasi

Gambar 2.2
Model Strategi Operasi



Sumber : Effendi,et.al, 2019,hal 08

a. Misi

Misi merupakan sesuatu yang menyatakan tujuan dari fungsi operasi terkait strategi bisnis. Misi perusahaan harus menyatakan prioritas dari berbagai tujuan operasi terkait masalah biaya, kualitas, fleksibilitas, dan lain sebagainya.

b. Kemampuan khusus operasional

Kemampuan ini adalah kemampuan perusahaan dalam beroperasi menghasilkan output berupa produk ataupun jasa dengan keunggulan yang lebih dari pesaing.

c. Tujuan operasi

Tujuan operasi merupakan sasaran atau harapan yang ingin dicapai sebuah organisasi perusahaan. Terdapat empat tujuan operasi, diantaranya yaitu :

- Sebisa mungkin meminimalkan biaya tanpa mengurangi kualitas produk.
- Mampu menghasilkan output berupa produk maupun layanan dengan kualitas tinggi.
- Fleksibilitas operasi, yaitu kemampuan berimprovisasi dalam menghadapi masalah tak terduga dalam strategi operasi.
- Pengiriman dan pelayanan konsumen, dengan pelayanan konsumen yang cepat tanggap dan baik mampu membangun kepercayaan konsumen akan citra perusahaan.

d. Kebijakan operasi

Kebijakan operasi disebut sebagai serangkaian pedoman atau acuan dalam menggapai tujuan atau sasaran operasi. Kebijakan operasi akan disusun oleh manajemen senior dengan disertai berbagai pertimbangan strategis. Tipe tipe kebijakan operasi dapat dibagi menjadi berikut:

Tabel 2.1
Tipe-Tipe Kebijakan Operasi

Tipe Kebijakan	Bidang kebijakan	Pilihan strategis
Proses	- Rentang proses - Otomatisasi - Aliran proses	- Make by buy - Hand made or machine - Continue; Inter; Proybatch dan seterusnya
Kapasitas	- Ukuran fasilitas - Lokasi	- Salah satu besar atau beberapa kecil - Dekat pasar; luar negeri; biaya rendah, dan seterusnya
Persediaan	-Jumlah - Distribusi - Sistem pengawasan	- Persediaan tinggi atau rendah - Gudang barang terpusat atau tersebar - Ketat atau longgar
Kualitas	- Pendekatan - Pemasok	- Inspeksi - Seleksi biaya dan kualitas
Sistem kerja	- Spesialisasi - Sistem gaji - Staffing	- Spesialisasi tinggi atau rendah - Ada insentif atau tidak - Jumlah staff

Sumber : Effendi,et.all, 2019,hal 10

e. Keputusan taktial dan hasil

Keputusan taktial merupakan keputusan yang ditetapkan dalam menjalan suatu operasi. Karenanya, taktik haruslah bertumpu atau berpedoman pada perkembangan strategi operasi perusahaan. Sedangkan hasil wajarnya digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan strategi operasi beserta taktiknya.¹⁷

2. Perumusan Strategi Operasi

Perumusan strategi berkaitan dengan rencana jangka panjang dalam meningkatkan efektivitas manajemen dengan didasari oleh peluang ancaman lingkungan yang ditinjau dari kekuatan serta kelemahan perusahaan. Perumusan strategi meliputi hal hal berikut, yaitu :

a. Misi dan Tujuan Organisasi

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan misi merupakan tujuan mendasar dan unik yang membedakannya dari perusahaan lain atau kompetitor. Misi perusahaan sangat penting adanya karena menjamin kesatuan pendapat tentang maksud sebuah perusahaan, sebagai fondasi dalam mendorong penggunaan sumber daya yang optimal, serta menciptakan sikap dan pandangan yang senada dalam mewujudkan tujuan-tujuan organisasi.

W.F.Glurk dan L.R.Jauch mendefinisian tujuan perusahaan sebagai sebuah sasaran akhir yang akan atau ingin dicapai

¹⁷ Suryono Effendi, et.al, *Manajemen Operasional*, (Jakarta : LPU-UNAS, 2019), hal 8

perusahaan melalui keberadaan dan operasinya. Alasan pentingnya tujuan perusahaan adalah karena dengan adanya tujuan perusahaan dapat terbantu dalam memahami lingkungan, mengoordinasikan pengambilan keputusan, memberikan standarisasi penilaian perusahaan, serta memperjelas sasaran perusahaan yang ingin dicapai.

b. Strategi Perusahaan

Merupakan suatu rancangan komprehensif tentang cara perusahaan mencapai tujuannya. Strategi dapat memaksimalkan keunggulan komparatif dan meminimalkan keterbatasan bersaing. Dapat dikatakan bahwa strategi merupakan suatu rencana satu kesatuan (*unified*), dimana mampu mengikat semua aspek perusahaan menjadi satu, meliputi semua aspek penting dalam perusahaan, dan semua bagian strategi selaras dan serasi antara satu dengan yang lainnya.

c. Kebijakan

Merupakan pedoman luas yang membantu dalam pengambilan keputusan operasi secara keseluruhan dengan menghubungkan perumusan strategi dan implementasinya. Kebijakan dapat berupa petunjuk untuk bertindak dalam organisasi agar dapat dilaksanakan dengan baik sehingga manajer pada tingkat fungsional dapat menjalankan strategi sebagaimana mestinya.

d. Strategi Manajemen Operasional

Menurut Jay Heizer dan Barry Render perusahaan dapat mencapai misinya apabila melakukan tiga cara, yaitu diferensiasi, kepemimpinan biaya, dan respons yang cepat. Dalam hal ini manajer operasi diminta untuk menciptakan produk maupun jasa yang lebih baik, atau berbeda dari yang lain, lebih murah dan lebih cepat tanggap.

e. Membangun Kompetensi Mewujudkan Strategi

Dalam membangun kompetensi terdapat beberapa tahapan yang diantaranya adalah :

- Meningkatkan kompetensi inti dengan mengevaluasi kondisi internal perusahaan
- Mampu dalam menciptakan kompetensi serta strategi dalam penerapan operasional perusahaan.
- Memaksimalkan peran sumber daya manusia yang ada.
- Melakukann tindakan.¹⁸

3. Keputusan Strategi Operasi

Dalam memproduksi barang ataupun jasa, semua jenis organisasi menjalankan tiga fungsi, yaitu pemasaran, produksi dan keuangan. Fungsi-fungsi ini sangat penting, tidak hanya untuk proses produksi tetapi juga untuk berlangsungnya hidup suatu organisasi. Berry Render dan Jay Haiser dalam bukunya *Operation Management* menyatakan

¹⁸ Rusdiana, *Manajemen Operasi*, (Bandung : CV Pustaka Setia, 2014), hal 65

sepuluh keputusan-keputusan operasi dalam mendukung misi dan strategi, diantaranya yaitu :

a. Strategi desain barang dan jasa

Menurut Agus Ahyari desain produk adalah rancangan, ukuran, dan fungsi atas suatu barang atau jasa yang akan diproduksi untuk nantinya disajikan pada pelanggan atau klien. Desain produk merupakan tahap awal yang kemudian akan diserahkan pada bagian produksi dengan menyesuaikan criteria produk yang telah dirancang. Sebuah perusahaan perlu menetapkan standarisasi pada produknya guna memperoleh hasil produk yang maksimal dan meminimalisasi kesalahan hasil produksi.

b. Strategi kualitas

Heizer menyatakan bahwa kualitas adalah kemampuan produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Kualitas produk yang baik mampu meningkatkan penjualan sehingga dapat memaksimalkan keuntungan.

c. Strategi perancangan proses

Dalam hal ini perancangan proses berperan mengubah sumber daya yang dimiliki menjadi barang atau jasa. Proses atau strategi transformasi adalah pendekatan organisasi dalam mengubah input menjadi atau output yang dapat berupa barang ataupun jasa. Tujuan dari strategi proses adalah menemukan cara untuk menghasilkan barang atau jasa yang memenuhi syarat dan

spesifikasi produk dengan tetap memperhatikan biaya dan kendala manajemen lainnya.

d. Strategi lokasi

Lokasi perusahaan manufaktur dan jasa dapat menentukan keberhasilan perusahaan. Kesalahan dalam keputusan lokasi dapat mempengaruhi efisiensi kinerja sebuah perusahaan. Beberapa perusahaan di seluruh dunia percaya bahwa lokalisasi sangat mempengaruhi biaya tetap dan variabel. Lokasi sangat mempengaruhi risiko dan manfaat bisnis secara keseluruhan

e. Strategi tata letak

Tata letak merupakan sebuah langkah penting dalam menentukan efektivitas operasi jangka panjang. Tata letak memiliki banyak implikasi strategis karena tata letak menentukan daya saing perusahaan dalam hal kemampuan, proses, fleksibilitas dan biaya, serta kualitas lingkungan kerja, hubungan pelanggan, produk, dan citra perusahaan. Strategi tata letak bertujuan untuk membangun tata letak yang ekonomis yang memenuhi kebutuhan persaingan bisnis.

f. Strategi sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan

Organisasi tidak dapat berjalan tanpa adanya sumber daya manusia. Tanpa orang-orang yang bermotivasi tinggi dan kompeten, organisasi tidak dapat berfungsi dengan baik. Tujuan dari strategi sumber daya manusia ialah untuk mengelola orang-

orang tersebut agar dapat diberdayakan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, strategi sumber daya manusia dalam strategi operasi adalah sebuah aktivitas untuk mengidentifikasi bakat dan keahlian yang tersedia untuk proses operasi.

g. Strategi manajemen rantai pasokan

Rantai pasokan mengatur tindakan apa saja yang harus diambil, apa yang harus dibeli, dengan pertimbangan kualitas, pengiriman, dan inovasi. Semuanya harus disesuaikan dengan harga yang memuaskan. Kepercayaan antara pembeli dan penjual sangat penting untuk proses pembelian yang efisien.

h. Strategi persediaan

Menurut Assauri, persediaan adalah aset yang terdiri dari barang-barang milik suatu perusahaan dengan tujuan untuk dijual dalam kegiatan usaha normal, atau persediaan yang masih dalam proses produksi, atau persediaan bahan baku yang menunggu untuk digunakan dalam proses produksi. Suatu perusahaan harus mempertimbangkan berapa banyak persediaan yang harus dimiliki setiap item dan kapan harus melakukan pemesanan baru.

i. Strategi penjadwalan

Perencanaan mencakup penyusunan dan pembagian waktu untuk semua aktivitas proyek. Heizer mendefinisikan proyek sebagai serangkaian aktivitas yang diarahkan pada hasil utama. Pembagian jadwal produksi yang layak dan efisien perlu didorong

dengan pengendalian terhadap permintaan sumber daya manusia dan fasilitas perusahaan.

j. Strategi pemeliharaan

Untuk tetap dapat menggunakan peralatan atau fasilitas produksi dalam menjamin kelangsungan produksi, dibutuhkan kegiatan pemeliharaan (*maintenance*). Pemeliharaan meliputi pemeriksaan, perbaikan kerusakan yang ada, serta penyetelan atau penggantian komponen yang termasuk dalam instalasi.¹⁹

C. Implementasi Strategi Operasi

Proses manajemen strategi belum dikatakan selesai apabila perusahaan belum memutuskan strategi apa yang akan ditempuh. Perlu diingat bahwa sebaik apapun rumusan strategi, hanya akan menjadi retorika jika tanpa diikuti dengan implementasi yang baik. Karenanya selain harus mampu merumuskan strategi perusahaan harus mampu mengimplementasikan strategi tersebut dengan efektif dan efisien.²⁰

Tugas manajer operasi adalah proses tiga tahap, dimana yang pertama adalah awal strategi dikembangkan, kedua adalah mengelompokkan aktivitas dalam struktur organisasi perusahaan, dan yang ketiga adalah mengisinya dengan tenaga kerja yang akan melaksanakan pekerjaan. Manajer bekerja sama dengan para bawahan untuk menyusun

¹⁹ Rony Edward Utama, et, *Manajemen Operasi, ...*, hal 21

²⁰ Iqbal Arraniri, *Manajemen Strategi Dilengkapi dengan Studi Kasus Manajemen Strategi*, (Sukabumi: Al Fath Zumar, 2014), hal 65

rencana anggaran dan program yang diterapkan untuk mencapai misi perusahaan dengan sukses.²¹ Manajer operasi berperan dalam memberikan sarana dalam mengubah input menjadi output dengan meningkatkan produktifitas sistem dan memberikan keunggulan bersaing.

Banyak perusahaan rela menghamburkan banyak sumber dayanya untuk mengembangkan strategi yang berkualitas, namun semua itu akan sia-sia apabila tidak diimbangi dengan implementasi yang baik. Antara perumusan strategi dan implementasi strategi memiliki hubungan yang saling memengaruhi dalam tercapainya tujuan perusahaan.

Gambar 2.3

Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi

		Formulasi Strategi	
		BAIK	BURUK
Implementasi Strategi	BAIK	Success	Roulette
	BURUK	Trouble	Failure

Sumber : Arraniri, 2014, hal 66

²¹ Akhmad, *Manajemen Operasi Teori dan Aplikasi dalam Dunia Bisnis*, (Yogyakarta : Azkiya Publishing, 2018), hal 49

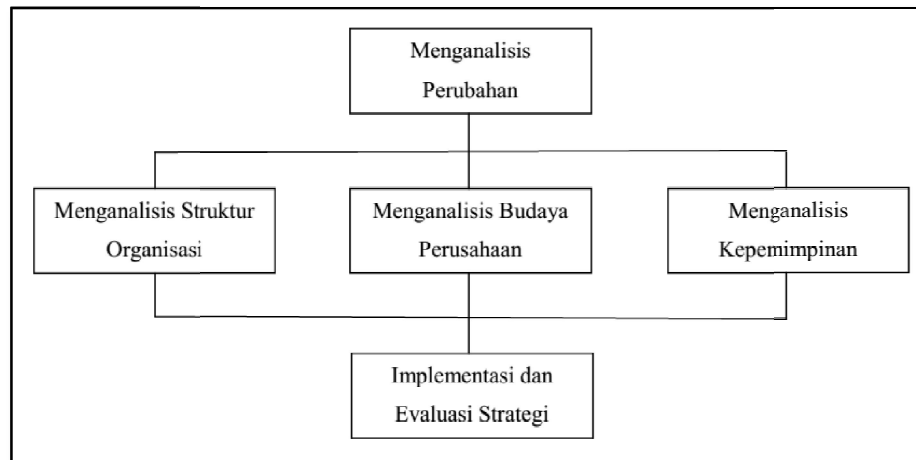
Berdasarkan tabel di atas, ada beberapa kemungkinan terjadi antara formulasi strategi dengan implementasi strategi, yaitu:

- Success, merupakan kondisi paling bagus dan hasil yang diidamkan-idamkan oleh setiap perusahaan. Situasi ini terjadi apabila formulasi strategi serta implementasinya berjalan dengan baik.
- Trouble, adalah situasi dimana perusahaan menyusun formulasi strategiya dengan baik namun, dalam implementainya buruk.
- Roulette, merupakan situasi dimana perusahaan kurang baik dalam formulasi strateginya, namun perusahaan melaksanakan implementasinya dengan baik.
- Failure, adalah kondisi yang sangat tidak diinginkan perusahaan. Karena strategi perusahaan tidak diformulasikan dengan baik begitupun dengan implementasinya.

1. Proses Implementasi Strategi

Dalam proses implementasi strategi Certo dan Peter mengemukakan suatu model mengenai langkah langkah yang seharusnya ditempuh perusahaan dalam implementasi strategi yang dimilikinya. Model tentang tugas-tugas utama yang dilakukan dalam proses implementasi strategi adalah sebagai berikut.

Gambar 2.4
Proses Implementasi Strategi Menurut Certo,dkk



Sumber : Arraniri, 2014, hal 73

Berdasarkan gambar diatas, maka langkah-langkah yang sebaiknya dilakukan perusahaan dalam mengimplementasi strateginya adalah :

a. Menganalisis perubahan

Dalam hal ini, perusahaan harus menganalisis perubahan yang akan terjadi seandainya formulasi strategi yang telah disepakat sebelumnya diimplementasikan. Melalui analisis ini perusahaan dapat memperhitungkan secara rinci seberapa besar perusahaan akan berubah mulai dari tidak ada perubahan yang signifikan, sampai perubahan yang kompleks.

b. Menganalisis struktur organisasi

Struktur organisasi yang baik adalah struktur organisasi yang sesuai dengan strategi. Oleh karena itu, penetapan struktur

organisasi merupakan faktor penting dalam implementasi strategi agar semua aktivitas perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik. Struktur organisasi yang baik akan membantu mempertajam aktivitas kunci perusahaan dan memperlihatkan pola koordinasi yang diterapkan dalam menjalankan strategi.²²

- Struktur Organisasi Sederhana (*Simple Organization Structure*), adalah struktur organisasi yang hanya memiliki dua tingkatan yaitu pemilik dan pekerja. Perusahaan-perusahaan yang diwakili oleh struktur organisasi yang sederhana ini biasanya dikelola oleh pemiliknya sendiri yang sekaligus menangani pekerjaan lain yang berhubungan dengan sebuah produk.
- Struktur Organisasi Fungsional (*Functional Organizational Structure*), setiap manajer bertanggung-jawab terhadap salah satu dari berbagai fungsi yang ada didalam perusahaan yang secara kolektif dilibatkan dalam pencapaian tujuan perusahaan.. Sebagai organisasi yang menumbuhkan dan mengembangkan sejumlah produk dan pasar yang berhubungan, struktur organisasi ini secara teratur berubah untuk merefleksikan spesialisasi yang lebih besar.
- Struktur Organisasi Divisional (*Divisional Organizational Structure*), tiap-tiap divisi dapat beroperasi sendiri-sendiri

²² Iqbal Arraniri, *Manajemen Strategi Dilengkapi,...*, hal 75

dibawah pengarahan seorang manajer divisi yang bertanggung-jawab langsung kepada CEO. Dalam, struktur organisasi divisional ini, manajer divisi dapat mengembangkan suatu strategi untuk bisnisnya masing-masing dan menghadapi persaingan yang mungkin saja berbeda dengan divisi lainnya dalam perusahaan, sehingga strategi yang dipakai mungkin juga berbeda dengan divisi lainnya.

- Struktur SBU (*Strategic Business Unit Structure*). Pada saat struktur organisasi divisional menjadi sulit diterapkan karena CEO memiliki terlalu banyak divisi yang harus diatur secara efektif, perusahaan harus mengatur kembali struktur organisasinya dalam bentuk *Strategic Business Unit* (SBU) atau *Strategic Groups*. Struktur ini mengelompokkan sejumlah divisi berdasarkan pada beberapa hal seperti *product lines or market*. *Vice president* ditunjuk untuk mengawasi operasi dari bentuk SBU yang baru dan melaporkan langsung pada CEO.
- Struktur Organisasi Matriks (*Matrix Organizational Structure*). Digunakan untuk memudahkan pengembangan dan pelaksanaan berbagai program atau proyek. Tiap departemen dikepalai oleh *vice president* yang memiliki *funcional responsibility* untuk penyelesaian dan implementasi strategi.²³

c. Menganalisis budaya perusahaan

²³ Abd Rahman Rahim dan Enny Radjab, *Strategi Manajemen,...*, hal 108

Budaya perusahaan merupakan norma atau nilai yang dianut bersama (shared value) yang menjadi dasar bertindak dalam organisasi. Budaya perusahaan inilah yang menyebabkan mengapa suatu strategi dapat diimplementasikan pada suatu perusahaan. Budaya perusahaan memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku seluruh pegawai dalam menciptakan suasana perusahaan yang kondusif.

d. Menganalisis gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan akan berpengaruh terhadap cara-cara berkomunikasi serta proses pengambilan keputusan di dalam perusahaan dimana semua itu nantinya bermuara pada budaya perusahaan. Dalam era turbulensi lingkungan seperti saat ini, setiap pemimpin harus siap dan mampu dalam melakukan transformasi terlepas bagaimana gaya kepemimpinan yang dianut. Pemimpin harus mampu mengelola perubahan, termasuk budaya organisasi yang tidak lagi produktif. Pemimpin harus memiliki visi yang tajam, pandai mengelola keragaman dan mendorong terus proses pembelajaran dalam persaingan yang semakin ketat.²⁴

2. Langkah-langkah Implementasi Strategi

Untuk menjamin kesuksesan Strategi Umum yang telah dipilih, Strategi tersebut harus diwujudkan dalam tindakan implementasi yang cermat dengan cara:

²⁴ Iqbal Arraniri, *Manajemen Strategi Dilengkapi,...*, hal73

- a. Strategi harus diwujudkan menjadi pedoman untuk kegiatan sehari-hari oleh para karyawan perusahaan,
- b. Strategi harus tercermin dalam cara perusahaan mengorganisasikan kegiatan, dalam nilai, keyakinan, dan kultur perusahaan, dan
- c. para manajer harus mengarahkan dan mengendalikan kegiatan sesuai dengan tujuan perusahaan

Beberapa langkah yang harus dilakukan dalam kaitannya dengan Implementasi Strategi adalah:

- a. Mengidentifikasi sasaran tahunan (*annual objectives*), sebagai pedoman implementasi strategi dalam mencapai sasaran jangka panjang
- b. Mengembangkan strategi fungsional, yang menerjemahkan strategi umum melalui rencana tindakan (*action plan*) pada unit-unitnya
- c. Mengkomunikasikan kebijakan (*policy*), yang menjadi pedoman para manajer operasional dan bawahannya untuk melaksanakan strategi.²⁵

D. Ekonomi Islam

1. Pengertian ekonomi islam

Ekonomi Islam tidak lepas dari konsep Islam tentang ekonomi yang digali dari nilai-nilai Qur'ani dan Hadits serta akumulasi dari pergulatan intelektual para ulama dan fuqaha yang sangat kompeten di

²⁵ Abd Rahman Rahim dan Enny Radjab, *Strategi Manajemen,...*, hal 118

bidangnya. Penggalan dari ayat-ayat al-Qur'an dan al-Hadits itulah yang menginspirasi munculnya teori-teori ekonomi dalam Islam.

Mannan menjelaskan bahwa ekonomi Islam merupakan bagian dari ilmu social yang mengkaji tentang masalah-masalah ekonomi dari setiap individu dalam masyarakat yang memiliki kepercayaan akan nilai-nilai kehidupan Islam.

Shiddiqi menyimpulkan bahwa ekonomi Islam merupakan respon pemikir muslim terhadap tantangan ekonomi pada masa tertentu, dimana dalam usaha keras ini muslim dibantu dengan Al-Qur'an, Hadist, Ijtihad, dan pengalaman empiris.²⁶

Chapra menyatakan secara tegas bahwa ekonomi Islam merupakan suatu cabang ilmu pengetahuan yang membahas tentang upaya-upaya yang dapat membantu merealisasikan kesejahteraan manusia melalui alokasi dan distribusi sumber daya yang seirama dengan tujuan syariat tanpa mengekang kebebasan individu, menciptakan ketidakseimbangan makro ekonomi dan ekologi, atau melemahkan solidaritas serta moral masyarakat.²⁷

2. Karakteristik Ekonomi Islam

Menurut Yusuf al Qardhawi karakteristik ekonomi Islam merupakan ekonomi berwawasan kemanusiaan (rabbaniyah, ilahiyah), ekonomi berakhlak, dan ekonomi pertengahan. Sebagai ekonomi ilahiyah memiliki aspek transendensi sangat tinggi suci (holy) memadukannya

²⁶ Agus Waluyo. *Ekonomi Konvensional Vs Ekonomi Syariah : Kritik Terhadap Sistem Ekonomi Kapitalis, Ekonomi Sosialis, Dan Ekonomi Islam.* (Yogyakarta : Ekuilibria, 2017), hal 73

²⁷ Ibid, hal 74

dengan aspek materi, dunia (profanitas). Titik tolaknya Allah dan tujuannya mencari fadl Allah melalui jalan (thariq) yang tidak bertentangan dengan yang telah digariskan Allah SWT.

Ekonomi kemanusiaan adalah melihat aspek kemanusiaan (humanity) yang tidak bertentangan dengan aspek ilahiyah. Manusia dalam ekonomi Islam memegang peranan utama dalam mengelola dan memakmurkan alam semesta karena kemampuan manajerial yang dianugerahkan-Nya. bahwa Allah SWT telah memuliakan anak Adam dan mendesainnya menjadi khalifah di muka bumi.²⁸

3. Tujuan Ekonomi Islam

Tujuan dari ekonomi islam tertuang dalam Al-Quran sebagaimana berikut :

- a. Membentuk masyarakat dengan tatanan sosial yang solid, berdasarkan keadilan dan persuadaraan yang universal. Allah SWT berfirman :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ إِعْدِلُوا ۗ هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya :

Wahai orang-orang yang beriman! Jadilah kamu sebagai penegak keadilan karena Allah (ketika) menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah. Karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan.(QS. Al-Ma'idah 5: Ayat 8)

²⁸ Marsana, *Entrepreneur Dalam Prespektif Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Diniyah, 2020), hal 46

- b. Mencapai distribusi pendapatan dan kekayaan yang adil dan merata. Allah SWT berfirman :

وَ لِلّٰهِ فَضَّلَ بَعْضَكُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ فِي الرِّزْقِ ۖ فَمَا الَّذِينَ فُضِّلُوا بِرَآءٍ دِي رِزْقِهِمْ عَلَىٰ مَا مَلَكَتْ اَيْمَانُهُمْ فَهُمْ فِيْهِ سَوَآءٌ ۗ اَفَبِنِعْمَةِ اللّٰهِ يَجْحَدُوْنَ

Artinya :

Dan Allah melebihkan sebagian kamu atas sebagian yang lain dalam hal rezeki, tetapi orang yang dilebihkan (rezekinya itu) tidak mau memberikan rezekinya kepada para hamba sahaya yang mereka miliki, sehingga mereka sama-sama (merasakan) rezeki itu. Mengapa mereka mengingkari nikmat Allah?(QS. An-Nahl 16: Ayat 71)

- c. Menciptakan kebebasan individu dalam konteks kesejahteraan individu dan social. Allah SWT berfirman :

وَمَنْ يُسْلِمْ وَجْهَهُ اِلَى اللّٰهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِاُ لْعُرْوَةِ الْوُثْقٰى ۗ وَ اِلَى اللّٰهِ عَاقِبَةُ الْاُمُوْر

Artinya :

Dan barang siapa berserah diri kepada Allah, sedang dia orang yang berbuat kebaikan, maka sesungguhnya dia telah berpegang kepada buhul (tali) yang kukuh. Hanya kepada Allah kesudahan segala urusan. (QS. Luqman 31: Ayat 22)

Jika dilihat secara keseluruhan tujuan utama dari ekonomi islam adalah kesejahteraan sosial dengan memberantas kemiskinan dan distribusi kekayaan secara adil.²⁹

²⁹Agus Waluyo, *Ekonomi Konvensional Vs Ekonomi Syariah*, ..., hal 76

4. Prinsip Ekonomi Islam

Prinsip Ekonomi berdasarkan konsep ketuhanan secara fungsional. Tata aturan kegiatan ekonomi ditetapkan berdasarkan aturan Allah SWT diatur dalam Al Qur'an (Syariah Islam) seperti dicontohkan Rosulullah, dengan prinsip ekonomi Islam adalah sebagai berikut:

- Sumber Daya Alam Milik Allah SWT, dalam Al Qur'an Surat Thah (31) : 20 Bahwa Kepunyaan-Nya-lah semua yang ada dilangit dan dibumi.
- Sumber daya alam dianugerahkan untuk kesejahteraan manusia sebagaimana Firman Allah SWT dalam Al Qur'an Surat Luqman (20) : 6 Bahwa tidaklah kamu perhatikan sesungguhnya Allah telah menudukan untuk (kepentinganmu) mu, yang dilangit, dan bumi dan menyempurnakan untukmu nikmat-Nya lahir dan batin. Dan diantara manusia ada yang membantah tentang (kekuasaan) Allah tanpa ilmu pengetahuan atau petunjuk dan tanpa kitab yang memberi penerangan.
- Allah SWT Melarang manusia menimbun kekayaan tanpa ada manfaat bagi semua manusia. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam AlQur'an Surat At- Taubah (9) : 31 "Hai orang-orang yang beriman sebagian besar orang orang alim Yahudi dan rahib-rahib nasrani benar-benar memakan harta orang dengan jalan batil dan mereka menghalangi (manusia) dari jalan Allah dan orang-orang yang menyipkan emas dan perak tetapi tidak

menafkahkan kejalan Allah, maka beritahukanlah kepada mereka (bahwa mereka akan mendapat siksa yang pedih).

- Dalam harta orang kaya terdapat harta orang fakir dan miskin, sebagaimana Firman Allah SWT dalam Al Qur'an:

1) Surat Al-Isro (17): 36 “Dan berikanlah kepada keluarga terdekat akan haknya kepada orang miskin dan orang dalam perjalanan dan janganlah kamu menghambur-hamburkan (hartamu) secara boros.

2) Surat Adz-Adzariyaat (51) : 19 “Dan pada harta mereka ada hak orang miskin yang minta dan orang miskin yang tidak mendapat bagian.³⁰

5. Dasar-dasar ekonomi islam

- a. Bertujuan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat baik di dunia maupun di akhirat melalui tercapainya seluruh kebutuhan sesuai dengan prinsip syariah, baik secara individu maupun masyarakat. Pengoptimalan kebutuhan sumber daya tanpa pemborosan dapat melestarikan seluruh rezeki yang telah disediakan Allah swt.
- b. Hak milik individu diakui sebagai bentuk usaha dan kerja secara halal dan dipergunakan untuk hal-hal yang baik dan halal pula.
- c. Dilarang menimbun harta benda, barang dagangan dan lain sebagainya yang dapat merugikan orang lain yang lebih membutuhkan, dan menghambat laju perekonomian.

³⁰ Marsana, *Entrepreneur Dalam Prespektif Ekonomi Islam,...*, hal 53

- d. Pada harta orang kaya terdapat hak untuk orang miskin, maka dari itu ekonomi Islam mengajarkan untuk membagikan setengah hartanya untuk berzakat maupun bersedekah.
- e. Dilarangnya riba (tambahan) dalam semua aspek ekonomi, baik perbankan maupun jual beli.³¹

E. Industri Pakaian Jadi (Konveksi)

1. Industri

Menurut UU No. 5 Tahun 1984 tentang Perindustrian, industri adalah kegiatan ekonomi yang mengolah bahan mentah, bahan baku, barang setengah jadi, dan/atau barang jadi menjadi barang dengan nilai yang lebih tinggi untuk penggunaannya, termasuk kegiatan rancang bangun dan perekayasaan industri. Secara etimologi industri berasal dari bahasa Inggris “industry” yang berasal dari bahasa Prancis kuno “industrie” yang memiliki arti “aktivitas” yang kemudian berasal dari bahasa Latin “industria” yang artinya “kerajinan, aktivitas” Jika dilihat dari jumlah tenaga kerja yang digunakan industri dapat dibedakan menjadi industri rumah tangga, industri kecil, industri sedang, industri besar. Sedangkan klasifikasi industri berdasarkan cara pengorganisasian yaitu industri kecil, industri menengah, industri besar.

³¹ Rachmasari Anggraini, et.al, “Maqāṣid al-Sharī‘ah sebagai Landasan Dasar Ekonomi Islam”, *Economica: Jurnal Ekonomi Islam – Volume 9, Nomor 2* (April, 2018), hal 303

2. Industri Kecil

Industri kecil ini merupakan industri berbasis masyarakat, produksi dan pengelolaannya di lakukan oleh masyarakat sendiri, hasilnya juga akan kembali ke masyarakat. Dengan pengembangan industri kecil yang baik maka perekonomian masyarakat akan meningkat, sehingga pendapatan daerah juga akan mengalami peningkatan, industry kecil ini nantinya akan dapat mendorong pertumbuhan ekonomi di suatu negara. Ciri-ciri industry ini ialah memiliki modal yang relatif kecil, anggota keluarga, dan pemilik atau pengelola industri biasanya kepala rumah tangga itu sendiri atau anggota keluarganya.³²

3. Industri Pakaian Jadi (Konveksi) dan Tekstil

Industri pakaian jadi adalah kegiatan ekonomi yang dalam produksinya mengolah bahan mentah berupa serat benang menjadi output berupa produk teskstil maupun pakaian jadi. Industri pakaian jadi sendiri baru mulai berkembang pada pertengahan tahun 70-an, yakni sewaktu produsen tekstil dalam negeri telah mampu menyediakan tekstil jadi untuk diolah menjadi pakaian jadi.

Bahkan melalui Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional dan Peraturan Menteri Perindustrian Republik Indonesia No109/MIND/PER/10/2009 tentang Peta Panduan (*Road Map*) Pengembangan Klaster Industri Tekstil dan Produk Tekstil, pemerintah telah menetapkan industri

³² Atikah, Critical Review : *Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Tenaga Kerja Pada Industri Konveksi Kota Malang*, (Surabaya: Fakultas Teknik Sipil Dan Perencanaan, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), 2014), hal 2

pakaian jadi sebagai salah satu klaster industri prioritas berbasis industri manufaktur yang dikembangkan oleh pemerintah sepanjang tahun 2010-2014.

Sebagai salah satu kebutuhan pokok manusia disamping kebutuhan akan makanan, rumah dan perabotan rumah tangga, konsumsi pakaian jadi di Indonesia menunjukkan tren perkembangan yang positif. Sebagai industri yang mampu menyerap banyak tenaga kerja, industri pakaian jadi merupakan industri yang patut diperhitungkan dalam pengembangan investasi ke depan. Industri pakaian jadi mampu menyerap tenaga kerja sebesar 473.594 jiwa atau 10,81% dari jumlah total tenaga kerja industri besar dan sedang di Indonesia pada tahun 2013 dan menempati urutan kedua setelah industri makanan.³³

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk dijadikan acuan atau referensi dalam melaksanakan penelitian, selain itu juga dijadikan sebagai perbandingan untuk menghindari anggapan kesamaan dalam penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu tersebut antara lain :

Penelitian oleh Demmy Jeffry Antonius dengan judul *Analisis Strategi Operasi Pada Perusahaan "Terpal Liong"*. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian dapat ditemukan penerapan kebijakan operasi yang telah

³³ Zamroni Salim dan Ernawati, *Info Komoditi Pakaian Jadi*, (Jakarta: Badan Pengkajian dan Pengembangan Kebijakan Perdagangan Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, 2015), hal 1

dilakukan oleh perusahaan meliputi sepuluh kebijakan yaitu kualitas, desain barang dan jasa, desain proses dan kapasitas, lokasi, desain tata letak, manusia dan sistem kerja, manajemen dan rantai pasokan, persediaan, penjadwalan, pemeliharaan. Kemudian terdapat dua fokus strategi operasi, yaitu fleksibilitas dan kualitas. Keunggulan bersaing diferensiasi (kualitas) selama ini sudah cukup sesuai dengan kebijakan operasi yang diterapkan pihak perusahaan terpal LIONG.³⁴ Terdapat kesamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu terletak pada pembahasan strategi operasi juga menerapkan aspek kualitas, desain tata letak, ketenagakerjaan, pemeliharaan serta rantai pasokan pada perusahaan. Kesamaan lainnya adalah pada metode analisis data yaitu menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah pada lokasi penelitian yang berdeda serta pada penelitian ini implementasi strategi operasi akan dikaitkan dengan ekonomi islam, sedangkan pada penelitian terdahulu hanya membahas strategi operasi secara konvensional saja.

Penelitian oleh Diva Wahyuning Suhardi dengan judul penelitian adalah *Analisis Faktor Strategi Operasi Pada Usaha Konveksi Di Kota Malang*. Metode penelitian dengan menggunakan rentang skala dan analisis faktor. Pada hasil penelitian ditemukan bahwa faktor biaya, kualitas, pengiriman dan fleksibilitas digunakan dalam strategi operasi

³⁴ Demmy Jeffry Antonius, "*Analisis Strategi Operasi Pada Perusahaan "Terpal Liong"*", skripsi, (Semarang : Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Soegijapranata, 2009)

bisnis konveksi di Kota Malang. Diketahui juga faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam bisnis konveksi di Malang adalah biaya, pengiriman, kualitas, kontrol kualitas dan fleksibilitas.³⁵ Kemiripan pada penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah pada objek penelitian berupa industri konveksi serta masalah yang diteliti yaitu strategi operasi. Sedangkan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu terletak pada lokasi penelitian, meskipun sama-sama mengambil objek industri konveksi tapi lokasi yang diteliti oleh peneliti adalah Lely Indah Konveksi dan Bordir Komputer. Selain itu, pada penelitian ini implementasi strategi operasi akan dikaitkan dengan ekonomi islam, sedangkan pada penelitian terdahulu fokus penelitian terdapat pada faktor strategi operasi bukan implementasi. Perbedaan juga terdapat pada metode penelitian dimana pada penelitian terdahulu menggunakan metode rentang skala dan analisis faktor sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti adalah dengan metode deskriptif kualitatif.

Penelitian oleh Efa Misbakhur Nur Rosidah dengan judul *Implementasi Strategi Operasional Dan Pemasaran Nusantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung (Ditinjau Dari Ekonomi Islam)*. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) implementasi strategi operasional pada NUsantara Mart Rejotangan kabupaten Tulungagung

³⁵ Diva Wahyuning Suhardi, "Analisis Faktor Strategi Operasi Pada Usaha Konveksi Di Kota Malang", *skripsi*, (Malang : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, 2020)

berdasarkan Ekonomi Islam sudah menerapkan 50% strategi operasional dengan menggunakan iman dan taqwa serta 50% manajemen umum dalam kegiatan operasionalnya sudah menerapkan adanya infaq bagi setiap karyawannya. 2) strategi pemasaran NUsantara Mart Rejotangan kabupaten Tulungagung ditinjau dari Ekonomi adalah dengan menerapkan kehalalan produk 3) kepuasan konsumen NUsantara Mart Rejotangan kabupaten Tulungagung jika dibandingkan dengan swalayan lainnya konsumen memiliki kepuasan terhadap semua produk dan pelayanan yang telah disediakan. 4) kendala dan strategi dalam implementasi strategi operasional dan pemasaran ditinjau dari ekonomi Islam adalah sulitnya membina mindset masyarakat agar membeli dan menjual untuk NUsantara Mart guna kepentingan dari organisasinya.³⁶ Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu terletak pada tujuan penelitian yaitu untuk meneliti implementasi strategi operasi dari sebuah organisasi / perusahaan dan ditinjau berdasarkan ekonomi islam, selain itu juga terdapat kesamaan dalam metode penelitian yaitu menggunakan metode kualitatif. Untuk perbedaannya terletak pada objek penelitian yaitu pada penelitian terdahulu penelitian dilakukan di NUsantara Mart Rejotangan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dilaksanakan pada industry pakaian jadi Lely Indah Konveksi dan Bordir Komputer.

³⁶ Efa Misbakhur Nur Rosidah, “*Implementasi Strategi Operasional Dan Pemasaran NUsantara Mart Rejotangan Kabupaten Tulungagung (Ditinjau Dari Ekonomi Islam)*”, (Tulungagung : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Iain Tulungagung, 2019)

Penelitian oleh Khanomi Maulida Pangesti dengan judul *Pengaruh Strategi Operasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Klinik Kecantikan Di Kota Malang*. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuisioner pada pengelola Klinik Kecantikan. Teknik analisis data yang digunakan ialah regresi linier berganda. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa strategi operasi yang terdiri dari empat dimensi yaitu, biaya, mutu, fleksibilitas dan pengiriman berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan pada klinik kecantikan di kota Malang.³⁷ Kemiripan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukann peneliti adalah pada penelitian terdahulu terdapat bahasan penelitian yaitu tentang strategi operasi dengan 4 dimensi yaitu biaya, mutu, fleksibelitas, dan pengiriman. Untuk penelitian yang dilakukan peneliti akan membahas tentang implementasi strategi operasi dengan penekanan pada kualitas, desain tata letak, ketenagakerjaan, pemeliharaan, serta rantai pasokan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti terletak pada metode penelitian, pada penelitian terdahulu menggunakan metode kuantitatif, sedangkan penelitian yang dilakuan peneliti menggunakan metode kualitatif. Perbedaan lainnya ditemukan pada lokasi penelitian.

Penelitiann oleh Abdul Majid Nugroho dengan judul *Pengaruh Strategi Operasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Distro Di Kota Malang*. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif asosiatif yang bersifat kausal. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier

³⁷ Khanomi Maulida Pangesti, “*Pengaruh Strategi Operasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Klinik Kecantikan Di Kota Malang*” *Skripsi*, (Malang : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang, 2017)

berganda dengan menggunakan uji F dan uji T. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: 1) Strategi operasional yang meliputi biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja perusahaan pada distribusi di kota Malang 2) Strategi operasional yang meliputi biaya, kualitas, fleksibilitas, dan pengiriman berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja perusahaan pada distribusi di kota Malang dan 3) Kualitas berpengaruh dominan terhadap kinerja perusahaan pada distribusi di Malang.³⁸

Kemiripan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukann peneliti adalah pada penelitian terdahulu terdapat bahasan penelitian yaitu tentang strategi operasi yang melipti biaya, kualitas, fleksibelitas, dan pengiriman. Untuk penelitian yang dilakukan peneliti akan membahas tentang implementasi strategi operasi dengan penekanan pada kualitas, desain tata letak, ketenagakerjaan, pemeliharaan, serta rantai pasokan. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti terletak pada metode penelitian, dimana pada penelitian terdahulu menggunakan deskriptif asosiatif yang bersifat kausal. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan uji F dan uji T, sedangkan penelitian yang dilakuan peneliti menggunakan metode kualitatif, sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti

³⁸ Abdul Majid Nugroho, “*Pengaruh Strategi Operasi Terhadap Kinerja Perusahaan Pada Distro Di Kota Malang*”, *skripsi* (Malang : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang, 2019)

menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaan lainnya ditemukan pada lokasi penelitian.

Penelitian oleh Venny Setyaningrum dengan judul *Penentuan Strategi Operasi Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Pada Toko Dynasty Fashion Semarang*. Adapun metode pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian diperoleh melalui kuesioner dan wawancara. Analisis strategi operasi menggunakan metode analisis kualitatif terhadap hasil Matrik Internal dan Eksternal yang menunjukkan posisi bersaing dan strategi perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Toko Dynasty Fashion didukung oleh kekuatan internal yang cukup baik, seperti kualitas produk yang baik, variasi produk yang beragam, tingkat kerusakan produk yang rendah. Selain itu, Toko Dynasty Fashion juga memiliki peluang untuk memilih pemasok sehingga mampu menawarkan produk dengan harga yang bersaing dan sesuai dengan daya beli konsumennya.³⁹ Terdapat kesamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu terletak pada pembahasan strategi operasi dalam memaksimalkan kualitas, persamaan lainnya yaitu sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah pada penelitian terdahulu hanya membahas masalah strategi operasi sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti pembahasan difokuskan pada

³⁹ Venny Setyaningrum, *Penentuan Strategi Operasi Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Pada Toko Dynasty Fashion Semarang*, (Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata Semarang, 2008)

implementasi strategi operasi ditinjau dari ekonomi islam. Perbedaan lainnya dapat ditemukan pada lokasi penelitian pada penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

Penelitian oleh Sinta Kristianingrum dengan judul *Analisis Faktor Strategi Operasi Pada Usaha Bakery Di Sidoarjo*. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dan menggunakan skala likert untuk mengukur indikator. Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas sedangkan metode penelitian menggunakan analisis faktor. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi operasi yang digunakan dalam bisnis bakery di Sidoarjo dan untuk mengetahui apakah biaya, kualitas, pengiriman, dan fleksibilitas dipertimbangkan dalam strategi operasi bisnis bakery di Sidoarjo.⁴⁰ Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti dapat dilihat dari tujuan pembahasan penelitian yang sama-sama difokuskan pada strategi operasi pada sebuah perusahaan. Sementara perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah perbedaan lokasi penelitian, perbedaan metode penelitian yang dilakukan, serta pada penelitian yang dilakukan peneliti implementasi strategi operasi akan ditinjau berdasarkan ekonomi islam.

Penelitian oleh Taufiq Irfan N dengan judul *Implementasi Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja Di Bmt Pahlawan Tulungagung Dan Bmt Istiqomah Tulungagung*. Penelitian ini

⁴⁰ Sinta Kristianingrum, *Analisis Faktor Strategi Operasi Pada Usaha Bakery Di Sidoarjo*, (Malang: Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, 2020)

menggunakan metode kualitatif. Data-data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer maupun sekunder, data yang diperoleh melalui peneliti wawancara dan dokumentasi. Data-data yang telah dikumpulkan kemudian dianalisis dengan metode reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa (1) Implementasi manajemen operasional kedua BMT dilandasi oleh sepuluh faktor, yaitu kualitas, desain proses, desain produk, lokasi, tata letak, sumber daya manusia, manajemen pasokan, persediaan, penjadwalan, pemeliharaan. (2) Faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja BMT disebabkan karena proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, masalah eksternal. (3) Sedangkan implementasi manajemen operasional kedua BMT telah sesuai dengan ketentuan syariah.⁴¹ Kesamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti dapat ditemukan pada implementasi manajemen operasi yang dilandasi oleh 10 faktor, selain itu juga ditemukan kesamaan pada metode penelitian. Sedangkan untuk perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti dapat dilihat dari lokasi dilaksanakannya penelitian. Selain itu, pada penelitian terdahulu penelitian difokuskan pada implementasi manajemen operasional, sedangkan pada penelitian yang dilakukan peneliti difokuskan pada implementasi strategi operasi dengan ditinjau dari ekonomi Islam.

⁴¹ Tafiq Irfan N, *Implementasi Manajemen Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja Di Bmt Pahlawan Tulungagung Dan Bmt Istiqomah Tulungagung*, (Tulungagung : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Syarif Ali Rahmatullah Tulungagung, 2019)