

BAB V

PEMBAHASAN

Pengamatan dan observasi atau temuan yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan operasional yang berlangsung di CV. Maju Jaya Blitar. Temuan tersebut sesuai dengan tujuan penelitian yang dibahas di awal. Tujuan penelitian tersebut meliputi:

1. Manajemen operasional yang diterapkan pada CV. Maju Jaya dalam mengembangkan perusahaan

CV. Maju Jaya merupakan salah satu usaha di bidang peternakan tepatnya berada di Desa Bacem yang lumayan besar dan mampu bertahan selama lima belas tahun hingga sekarang ini. Hal tersebut dapat dilihat dalam jumlah karyawan yang cukup banyak, produknya yang bermacam-macam dan banyak diminati oleh konsumen dari beberapa wilayah. Banyaknya konsumen yang berdatangan ke perusahaan ini, merupakan bukti bahwa usaha ini cukup mendapatkan keberhasilan dalam melakukan bisnis.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sri bahwa perusahaan yang berhasil adalah perusahaan yang terlebih dahulu dapat mengidentifikasi kebutuhan konsumen yang tumbuh dan menawarkan peningkatan dalam produk yang memuaskan kebutuhan itu. Selanjutnya, perusahaan harus tepat dalam memiliki strategi pemasaran karena strategi sangat berperan dalam menghadapi persaingan. Untuk mencapai keberhasilan memang membutuhkan perjuangan

yang sangat berat. Akan tetapi, semua perjuangan itu akan berguna untuk masa depan perusahaan terutama dalam pengembangan produk.⁸⁶

Setiap perusahaan, baik yang bergerak di bidang produk ataupun jasa mempunyai tujuan untuk tetap hidup dan berkembang. Tujuan tersebut dapat dicapai melalui upaya untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan produk atau jasa yang di produksi. Dengan itu perusahaan melakukan penerapan manajemen operasional dalam pengembangan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan dalam bukunya Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, tentang manajemen operasional sebagai kegiatan yang berhubungan dengan perencanaan, pengkoordinasian, penggerakan, dan pengendalian aktivitas organisasi dan perusahaan bisnis dan jasa yang berhubungan dengan proses pengolahan masukan menjadi keluaran dengan nilai tambah yang lebih besar.⁸⁷

Setelah mengetahui data dari hasil wawancara dengan para informan diketahui bahwa penerapan manajemen operasional yang dilakukan dalam mengembangkan produk perusahaan CV. Maju Jaya selalu memperbaharui kualitas produknya. Perusahaan ini mengembangkan tiga produk antara lain produk pakan itik, penetasan DOD (Day Old Duck), dan telur asin. Pengembangan produk pakan, perusahaan memproduksi pakan sesuai dengan nutrisi yang dibutuhkan oleh itik, kebutuhan nutrisi yang cukup akan membantu produksi itik untuk bertelur

⁸⁶Sri Rahayuingsih, "Analisis Pengaruh Diversifikasi Konsentris Produk Terhadap Volume Penjualan: Studi kasus pada PT. Diamond Baru Yogyakarta," *Skripsi* (Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma, 2007), hlm. 1.

⁸⁷Haming, Murdifin dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern operasional Manufaktur dan Jasa*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 17.

maksimal, selain itu juga bisa memperpanjang daya tahan produksi. Pengembangan perusahaan berikutnya terkait produk DOD (Day Old Duck), produk yang dihasilkan di perusahaan ini tidak sama dengan anak-anak itik dari perusahaan lain, anak itik dari perusahaan tersebut memiliki kelebihan seperti daya tahan tubuh yang kuat sehingga angka kematian sedikit. Dengan sedikitnya kematian bisa menjadikan pelanggan datang lagi karena di pandang keuntungan konsumen bertambah. Pengembangan perusahaan berikutnya adalah telur asin. Dalam pembuatan telur asin perusahaan tetap mengutamakan produksi yang berkualitas untuk bisnis yang berkesinambungan. Telur asin pada perusahaan tersebut 3 hari sekali diambil oleh pembeli dari luar kota seperti Surabaya dan Jakarta.

Hal ini sesuai dengan teori peningkatan kualitas pada semua fungsi bisnis yang optimal adalah apabila dihubungkan dan dipandu oleh persepsi konsumen tentang kualitas dan kebutuhan konsumen, diantaranya:

- a. Memberikan *Brand* atau merek yang bercitra, bergengsi, dan mudah diingat oleh konsumen.
- b. Menunjukkan keistimewaan produk yang akan ditawarkan memiliki daya tarik tersendiri yang berbeda dari produk lain yang pastinya tidak haram, rasional dan emosional.
- c. Jujur kepada konsumen, kalau produknya cacat tunjukkan, jelaskan kepada konsumen (tidak meyakinkan konsumen dengan dusta, tipu, dan bohong campur sumpah), atau kalau sudah kedaluwarsa jangan dipajang lagi.

- d. Menunjukkan kepada konsumen manfaat utama produk (yang tidak perlu melakukan sumpah).
- e. Kemasan, dibuat yang menarik dan pengepakan dibuat agar dapat melindungi isi produk.
- f. Memberikan pelayanan yang baik, ramah, dan santun.⁸⁸

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Indri bahwa kualitas produk dibentuk berdasarkan desain produk untuk memberikan atribut pada suatu produk, sehingga dapat menjadi ciri khas pada merek suatu produk. Ciri khas dari merk suatu produk tersebut akan dapat membedakannya dengan produk-produk merk lain yang sejenis dari pesaing.⁸⁹

Terkait permasalahan manajemen operasional yang diterapkan oleh CV. Maju Jaya dalam bukunya Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin maka ada tiga kategori keputusan atau kebijakan utama yang tercakup di dalamnya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Keputusan atau kebijakan desain. Desain dalam hal ini tergolong tipe keputusan jangka panjang, dalam arti yang luas meliputi penentuan desain dari produk yang akan dihasilkan, desain atas organisasi perusahaan, dan desain atas *job description* dan *job specification*.⁹⁰

Setelah mengetahui data dari hasil wawancara dengan para informan diketahui bahwa dalam mendirikan suatu organisasi perusahaan haruslah terlebih dahulu membuat keputusan atau kebijakan mengenai desain produk yang akan di

⁸⁸ Ali Hasan, *Manajemen Bisnis Syariah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 168.

⁸⁹ Indri Hastuti Listyawati, "Peran Penting Promosi dan Desain Produk dalam Membangun Minat Beli Konsumen", *Jurnal Akademi Manajemen Administrasi YPK*, Vol. 4, Nomor 1, 2016.

⁹⁰ Haming, Murdifin dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern operasional Manufaktur dan Jasa*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), hlm. 18.

hasilkan oleh perusahaan tersebut. Karena desain dalam hal ini tergolong tipe keputusan jangka panjang yang berdampak pada kelangsungan hidup suatu perusahaan. Karena tujuan dari desain produk adalah untuk menciptakan produk dan mengembangkan produk baru dan menjamin hasil produk sesuai dengan keinginan penggunanya. Akhirnya disini CV. Maju Jaya menciptakan dan mengembangkan produk pakan itik, penetasan DOD (Day Old Duck), dan telur asin.

2) Keputusan atau kebijakan mengenai proses transformasi (operations).

Keputusan operasi ini berjangka pendek, berkaitan dengan keputusan taktis dan operasi. Di dalamnya terkait jadwal produksi, gilir kerja (*shift*) dari personil pabrik, anggaran produksi, jadwal penyerahan masukan ke subsistem pengolahan, dan jadwal penyerahan keluaran ke pelanggan atau penyelesaian produk.⁹¹

Setelah mengetahui data dari hasil wawancara dengan para informan diketahui bahwa jadwal produksi pada perusahaan ini dilakukan setiap hari kecuali hari minggu libur, jam kerja dimulai pukul 07.00 sampai pukul 16.00. Tidak ada gilir kerja (*shift*) dari personil pabrik karena semua sudah di bentuk tim dan di tempatkan pada bidangnya masing-masing. Karyawan pada perusahaan tersebut keseluruhan ada \pm 63 orang. Jadwal penyerahan masukan ke subsistem pengolahan pada gudang pakan tidak terjadwal secara rinci atau harus berkala Tetapi setiap bahan baku yang tersisa di gudang sudah minim maka akan melapor ke kantor, dan ada orang kantor akan memesan ke pemasok bahan baku. Jadwal

⁹¹ Haming, Murdifin dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi.....*, hlm. 18.

penyerahan masukan ke subsistem pengolahan yaitu setiap hari, karena tidak semua telur bisa masuk, hanya yang sempurna - sempurna saja. Kalau pada gudang telur dilakukan setiap hari kecuali hari minggu. Jadwal penyerahan pengeluaran ke pelanggan pada gudang pakan yaitu sebelum di kirim ke peternak, pelanggan harus terlebih dahulu memesan 2 sampai 3 hari sebelum hari H dan jika di ambil langsung ke gudang, peternak bisa kapan saja mengambil atau membeli pakan kecuali hari minggu. Pada penetasan harus memesan terlebih dahulu yaitu 2 sampai 3 bulan sebelum hari H pengambilan dan pada gudang telur asin juga lewat dua cara di ambil oleh pembeli dan dikirim. Pengiriman bisa tiga hari sekali meliputi semarang, jakarta, dan surabaya.

3) Keputusan atau kebijakan perbaikan terus-menerus dari sistem operasi. Karena sifatnya berkesinambungan (terus-menerus), maka kebijakan tersebut bersifat rutin. Kegiatan yang tercakup di dalamnya pada pokoknya meliputi perbaikan terus-menerus dari mutu keluaran, keefektifan dan keefisienan sistem, kapasitas dan kompetensi dari para pekerja, perawatan sarana kerja atau mesin, serta perbaikan terus-menerus atau metode penyelesaian atau pengerjaan produk.⁹²

Setelah mengetahui data dari hasil wawancara dengan para informan diketahui bahwa perawatan sarana kerja atau mesin – mesin yang ada di CV. Maju Jaya yaitu dengan cara setiap seminggu sekali dinamo pada mesin di beri pelumas dan disterilkan menggunakan antiseptik. Dan untuk menguji kompetensi para pekerja perusahaan tersebut menerapkan training sebelum menjadi karyawan tetap

⁹² Haming, Murdifin dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi.....*, hlm. 18.

untuk mengetahui kemampuan para pekerja. Sistem training waktunya dua bulan. Dalam perbaikan penyelesaian produk, perusahaan tersebut menerapkan sistem penyeleksian tahap akhir, yaitu dengan uji laboratorium, dan juga uji sample pakan langsung ke itik. Mengecek kualitas karung untuk wadah pakan, dan juga mengecek segel, sebelum di pasarkan ke peternak.

Mesin dan peralatan yang digunakan pada kegiatan ini sederhana dan lebih pada teknologi tepat guna yang dirancang sesuai dengan kondisi pedesaan, yaitu hemat energi, mudah digunakan, efisien dalam produktivitas, mudah dipindah-pindahkan dan mudah dalam perawatannya. Pada kegiatan ini menggunakan mesin dan peralatan produksi hingga pengemasan.

Menurut Anoraga, pengembangan suatu usaha adalah kreatifitas serta tanggung jawab dari setiap wirausaha atau perusahaannya. Jika semua hal itu dapat dilakukan oleh setiap wirausaha atau perusahaan, maka besar harapan untuk dapat menjadikan usaha yang semula kecil menjadi skala menengah, bahkan menjadi sebuah usaha yang besar.⁹³

Pengembangan usaha adalah kemampuan perusahaan untuk meningkatkan seluruh kinerja perusahaan. Sedangkan untuk usaha berskala besar dan mapan, terutama di bidang teknologi industri yang terkait pengembangan usaha seperti CV. Maju Jaya harus mengatur dan mengelola hubungan strategi dan aliansi dengan yang lain atau perusahaan pihak ketiga. Dalam hal ini perusahaan dapat memanfaatkan satu sama lain keahlian, teknologi, dan kekayaan intelektual untuk memperluas kapasitas mereka untuk mengidentifikasi, meneliti, menganalisis,

⁹³ Pandji, Anoraga, *Pengantar Bisnis: Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi*, (Jakarta: Rienaka Cipta, 2007), hlm. 66.

membawa pasar bisnis baru dan produk baru. Perusahaan tersebut yang dulunya hanya beternak itik dengan hanya diambil telurnya untuk di jual ke pengepul, tetapi perusahaan ini mengembangkan variasi dari produk barunya yaitu memproduksi pakan ternak sendiri untuk itik, memproduksi telur untuk penetasan itik, dan memproduksi telur asin.

Didukung juga dengan penelitian Kevin Senjaya dan Ronny H. Mustamu, bahwa pengembangan usaha yang di lakukan yaitu dengan mengembangkan variasi dari produk ikan bandeng seperti: bandeng asap, bandeng asap tanpa duri, bandeng presto, otak-otak ikan, bandeng goreng, dan bandeng bakar karena kompetitor sejenis tidak memiliki variasi produk yang lengkap. Dapat dijalankan dengan memasarkan secara online, mengingat saat ini kompetitor produk yang sejenis hanya memasarkan produk secara manual.⁹⁴

Strategi pengembangan usaha yang diterapkan pada CV. Maju Jaya yaitu menyediakan kebutuhan modal untuk mengembangkan usaha karena permodalan merupakan faktor utama yang diperlukan untuk mengembangkan suatu unit usaha, menganalisis terlebih dahulu resiko-resiko kegagalan bisnis yang mungkin terjadi, menganalisis tingkat keuntungan dan waktu pengembangan investasi serta prediksi arus kasnya saat memutuskan berinvestasi di bisnis, menganalisis bagaimana tren pasar yang terjadi di masa lalu akan memberikan petunjuk tentang apa yang terjadi di masa depan dan berapa lama pertumbuhan bisnisnya berlangsung, faktor-faktor perubahan dan pengubahnya, kebutuhan SDM (Sumber Daya Manusia) menggunakan teknologi yang memadai dan pekerja yang handal

⁹⁴ Kevin Senjaya dan Ronny H. Mustamu, "Pengelolaan dan Pengembangan Usaha pada Perusahaan Pengelolaan Ikan Bandeng di Sidoarjo," *Jurnal Manajemen*, Vol. 1, No. 1, 2013.

dan terampil akan menjadikan suatu perusahaan tetap berorientasi pada tujuannya sehingga strategi jangka panjang bisa tercapai dan keterampilan, dan menganalisis tingkat operasional kesulitan bisnisnya.

Hal ini sesuai dengan strategi pengembangan usaha menurut Hendro:

- a) Kebutuhan modal untuk mengembangkan usaha,
- b) Analisis resiko kegagalan bisnis,
- c) Analisis tingkat keuntungan dan waktu pengembangan investasi serta prediksi arus kasnya saat memutuskan berinvestasi di bisnis,
- d) Tren pasar dan beberapa lama pertumbuhan bisnisnya,
- e) Faktor-faktor perubahan dan pengubahnya,
- f) Kebutuhan SDM dan keterampilan, dan
- g) Tingkat operasional kesulitan bisnisnya.⁹⁵

2. Diversifikasi produk pada CV. Maju Jaya dalam pengembangan perusahaan bisa berjalan dengan baik dan efisien

Kegiatan bisnis dapat dimulai dari merintis usaha, membangun kerjasama ataupun dengan membeli usaha orang lain. Namun yang perlu diperhatikan adalah kemana arah bisnis tersebut akan dibawa. Maka dari itu, dibutuhkan suatu pengembangan dalam memperluas dan mempertahankan bisnis tersebut agar dapat berjalan dengan baik. Untuk melaksanakan pengembangan bisnis dibutuhkan dukungan dari berbagai aspek.

⁹⁵ Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan*, (Jakarta: Erlangga, 2011).

Diversifikasi merupakan usaha menganeekaragamkan jenis usaha. Diversifikasi merupakan usaha yang sering ditempuh suatu perusahaan. Diversifikasi produk merupakan usaha yang dilakukan perusahaan untuk penganekaragaman produk atau jasa dengan jalan menciptakan produk atau jasa baru agar sesuai dengan selera dan kebutuhan konsumen sehingga dapat meningkatkan penjualan. CV. Maju Jaya telah menerapkan penganekaragaman produk (diversifikasi produk) dengan jalan menciptakan produk baru yaitu pakan itik, penetasan DOD (Day Old Duck), dan telur asin. Suatu jenis usaha baik di sektor barang atau jasa membutuhkan pengembangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup usahanya. Hal ini dapat dikatakan bahwa diversifikasi dapat memberikan peluang yang besar dalam kemajuan usaha, selain itu juga memberikan tantangan yaitu berupa tingkat persaingan yang harus dihadapi dalam dunia usaha.

Menurut Kotler dan Armstrong menjelaskan diversifikasi sebagai strategi pertumbuhan perusahaan dengan cara memulai bisnis baru atau membeli perusahaan lain di luar produk dan pasar perusahaan sekarang. Dengan diversifikasi produk, suatu perusahaan tidak akan bergantung pada satu jenis produknya saja, tetapi perusahaan juga dapat mengandalkan jenis produk lainnya (produk diversifikasi), karena jika salah satu jenis produknya tengah mengalami penurunan, maka akan dapat teratasi dengan produk jenis.⁹⁶

Sama halnya dengan penelitian terdahulu, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Rizal dan Afrilia Triwidyawati, dalam penelitiannya menjelaskan

⁹⁶ Kotler, Philip dan Armstrong, Garry, *Prinsip-prinsip Pemasaran, Jilid 1*, (Jakarta: Erlangga, 2008).

bahwa, di Kalimantan Timur telah menerapkan diversifikasi produk olahan nanas antara lain selai nanas, serat nanas, manisan buah, nata de pina, dan dodol nanas. Melalui diversifikasi olahan produk buah nanas diharapkan dapat memberikan nilai tambah dalam mendukung ketahanan pangan berkelanjutan di Kalimantan Timur khususnya dan ketersediaan industri olahan nanas di Indonesia pada umumnya.⁹⁷

Setiap strategi produk baru punya kelebihan dan kekurangan, sehingga perusahaan perlu menelaah terlebih dahulu strategi mana saja yang bisa digunakan dan layak untuk situasi yang dihadapinya saat ini. Strategi diversifikasi adalah sebuah strategi yang paling kompleks implikasinya, karena bagi perusahaan, ini akan menjadi pengalaman baru, baik dari segi pasarnya (*new market*), maupun dari segi produknya (*new products*). Pada dasarnya keputusan untuk melakukan diversifikasi akan mengandung resiko bisnis yang tinggi.

Pendapat tersebut didukung oleh Tjiptono, Chandra dan Adriana menyatakan bahwa diversifikasi yaitu strategi mengembangkan produk baru untuk pasar baru. Situasi yang mendukung penerapan strategi ini adalah jika sudah tidak ada lagi peluang pertumbuhan untuk produk atau pasar saat ini, lingkungan pasar yang dilayani sangat tidak stabil, dan berdampak pada fluktuasi penjualan atau laba, dan perusahaan bermaksud mengoptimalkan kompetensi intinya.⁹⁸

Diversifikasi produk sangat erat hubungannya dengan proses pengembangan perusahaan. Diversifikasi produk dilakukan oleh suatu perusahaan sebagai akibat

⁹⁷ Muhamad Rizal dan Afrilia Triwidayawati, "Diversifikasi produk olahan nanas untuk mendukung ketahanan pangan di Kalimantan Timur," PROS SEM NAS MASY BIODIV INDON, Samarinda, Volume 1, Nomor 8, Desember 2015.

⁹⁸ Chandra, Gregorius, Fandy Tjiptono dan Yanto Chandra, *Pemasaran Global: Internasionalisasi dan interetisasi*, (Yogyakarta: Andi, 2007).

dilaksanakannya pengembangan produk. Dalam pengembangan produk pakan, CV. Maju Jaya memproduksi pakan sesuai dengan nutrisi yang dibutuhkan oleh itik, kebutuhan nutrisi yang cukup akan membantu produksi itik untuk bertelur maksimal, selain itu juga bisa memperpanjang daya tahan produksi. Pengembangan produk yang diharapkan untuk bisa memuaskan konsumen akhir pada perusahaan ini dengan mengolah produk seperti anak itik menjadi produk yang unggul. Sehingga setiap peternak maupun konsumen percaya akan kualitas produk tersebut. Dalam pembuatan telur asin perusahaan tetap mengutamakan produksi yang berkualitas untuk bisnis yang berkesinambungan. Upaya pengembangan pasar ini dilaksanakan karena dengan mengembangkan pasar serta memperluas jangkauan pasar baru maka diharapkan akan dapat menjaga kelangsungan hidup usaha sekaligus untuk mengembangkan usahanya agar memperoleh peningkatan laba yang nantinya dapat menjamin usaha pada perusahaan tersebut.

Didukung juga dengan penelitian Nur Hidayah Indah, Suharyono, dan Sunarti, bahwa Sebelum mengambil keputusan diversifikasi, perlu dipertimbangkan terlebih dahulu ketiga strategi lainnya. Bagaimanakah potensi produk lama untuk dikembangkan di pasar lama (market penetration), karena bisa jadi masih banyak yang bisa digarap disana. Pilihan berikutnya adalah pengembangan produk yang sudah ada ke pasar baru (market development), ataupun bila telah siap dengan pengembangan produk baru, pertimbangkan juga untuk memasarkan produk baru tersebut di pasar yang lama (product development). Tentunya diversifikasi tidak selalu menjadi satu-satunya pilihan

strategi bagi perusahaan. Hal yang sering dilaksanakan adalah strategi diversifikasi dikombinasi dengan satu dari ketiga strategi lainnya, apakah itu market penetration, product development maupun market development. Ini tergantung dari kesiapan perusahaan dari segi resources (people, money and time).⁹⁹

3. Tinjauan ekonomi syariah tentang manajemen operasional dan diversifikasi produk dalam pengembangan perusahaan CV. Maju Jaya

Kegiatan bisnis yang dijalankan oleh agama Islam dikendalikan oleh aturan syariah, seperti halal haram, baik dari cara memperolehnya maupun pemanfaatannya. Kebanyakan umat muslim dalam menjalankan suatu bisnis berpegang teguh sesuai dengan ajaran Islam. Seperti halnya pada CV. Maju Jaya dalam melaksanakan kegiatan usahanya, tetap berpegang teguh dengan ajaran agama. Sehingga segala larangan atau bentuk kegiatan yang menyimpang dari Islam benar-benar dijauhi oleh pengusaha ini.

Kegiatan usaha yang dilakukan seperti menjalankan manajemen operasional dan diversifikasi produk dalam pengembangan perusahaannya sangat memegang teguh prinsip syariah dan berusaha untuk menghindari apa yang dilarang oleh syariah. Hal ini dibuktikan dari para informan CV. Maju Jaya yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan kegiatan usahanya, tetap berpegang teguh dengan ajaran agama. Sehingga segala larangan atau bentuk kegiatan yang menyimpang dari ajaran Islam selalu dijauhi.

⁹⁹ Nur Hidayah Indah, Suharyono, dan Sunarti, Pelaksanaan Diversifikasi Produk dalam Rangka Meningkatkan Volume Ekspor: Study Kasus Perusahaan Batik Ayu di Kota Pekalongan, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 43, No.1, Malang Februari 2017.

Bukti bahwa CV. Maju Jaya menggunakan metode syariah juga dilihat dari cara transaksi keuangan, cara bayar pakan yaitu dengan metode cash artinya semua peternak jatah pakan harus sesuai dengan hasil telur yang disetorkan ke gudang. Tidak bisa meminta pakan yang melebihi batas. Dibagian penetasan juga begitu semua, peternak sebelum mengambil DOD (Day Old Duck) juga harus membayar cash terlebih dahulu, bagi peternak yang belum bisa membayar maka DOD (Day Old Duck) bisa dilempar ke yang lain. Semua ini dilakukan oleh perusahaan tersebut untuk menghindari pemberian bunga pada peternak.

Hasil wawancara dapat diketahui bahwa manajemen operasional merupakan disiplin ilmu yang diterapkan pada seluruh dunia usaha baik yang menghasilkan barang maupun jasa. Terlepas apakah dari produk akhir berupa barang atau jasa, aktivitas produksi yang berlangsung dalam organisasi biasanya disebut manajemen operasional. Dalam perdagangan penyedia jasa yang mempunyai manajemen operasional yang baik adalah yang mampu bersaing dalam industrinya. Pengirim cenderung memilih berdasarkan harga, kecepatan, kemudahan, dan keamanan. Penyedia jasa harus melakukan pengorganisasian barang kiriman dengan baik agar kegiatan mereka semakin produktif dan menghasilkan biaya produksi yang murah, sebab kegiatan operasional dalam organisasi merupakan yang paling banyak mengeluarkan biaya.

Hal ini dibuktikan dari informan yaitu pemilik CV. Maju Jaya yang menyatakan bahwa untuk memuaskan konsumen akhir pada perusahaan ini yaitu dengan mengolah semua produknya seperti DOD (Day Old Duck), pakan itik, dan telur asin menjadi produk yang unggul, semua yang diproduksi oleh perusahaan

selalu dalam keadaan harga yang stabil sehingga setiap peternak maupun konsumen percaya kualitas produk tersebut. Dibuktikan juga dengan penjelasan salah satu konsumen perusahaan ini yang menyatakan bahwa dalam memesan pakan itik tetap sesuai dengan kebutuhan nutrisi itik dan anak itik dari perusahaan tersebut memiliki kelebihan seperti daya tahan tubuh yang kuat sehingga angka kematian sedikit. Dengan sedikitnya kematian bisa menjadikan pelanggan datang lagi karna dipandang keuntungan konsumen bertambah. Ketika memesan pakan itik dan anak itik selalu sesuai dengan apa yang dipesan oleh konsumen.

Sejalan dengan bukunya Kertajaya dan Syakir Sula, bahwasannya ketidakjujuran adalah bentuk kecurangan yang paling jelek. Orang yang tidak jujur akan selalu berusaha melakukan penipuan pada orang lain, kapanpun dan dimanapun kesempatan itu terbuka bagi dirinya. Dalam Al Quran telah dijelaskan dengan tegas melarang ketidakjujuran itu.¹⁰⁰ Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.” (QS. Al Anfal : 27).¹⁰¹

Ayat ini mengajarkan kepada kita, bahwa kita harus selalu jujur dan tidak boleh curang dalam menjalankan segala sesuatu apalagi dalam hal bisnis dan harus menjalankan amanah apa yang telah dipercayakan kepadanya.

¹⁰⁰ Hermawan Kartajaya dan Muhammad Syakir Sula, *Syariah Marketing*, (Bandung: Mizan, 2006), hlm. 82-83

¹⁰¹ Kementerian Agama RI, *Mushaf An-Nazhif Edisi Terjemah Tajwid, Lajnah Pentashih Al Qur'an*, (Solo: PT Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2014), hlm. 180.

Didukung juga dengan penelitian Siti Nur Azizaturrohmah dan Imron Mawardi bahwa berdagang tidak hanya mencari harta atau keuntungan semata, namun juga keberkahan dan manfaat dari rizki yang diperoleh. Kejujuran mendatangkan keberkahan, hal ini sesuai dengan hadits yang diriwayatkan dari Hakim bin Hizam dari Rasulullah SAW beliau bersabda yang artinya: “penjual dan pembeli diberi kesempatan berfikir selagi mereka belum berpisah. Seandainya mereka jujur serta membuat penjelasan mengenai barang yang diperjualbelikan, mereka akan mendapat berkah dalam jual beli mereka. Sebaliknya, jika mereka menipu dan merahasiakan mengenai apa-apa yang harus diterangkan tentang barang yang diperjualbelikan, maka akan terhapus keberkahannya.” Namun kenyataannya untuk menjalankan kejujuran dalam berdagang butuh usaha yang keras, karena jujur itu sulit. Terkadang lingkungan dan kondisi membuat seseorang yang awalnya jujur berubah menjadi tidak jujur.¹⁰²

Strategi diversifikasi produk menurut islam dapat dilakukan berdasarkan kriteria yaitu Bentuk (*form*), Keistimewaan (*feature*), Kualitas kinerja (*performance quality*).

Bentuk (*form*), banyak produk yang didiversifikasi berdasarkan bentuk, ukuran, model atau struktur fisik sebuah produk. Menurut penulis bentuk disini adalah berkaitan dengan keragaman produk yang ditentukan.¹⁰³

Dalam penelitian ini, menggunakan keragaman produk sebagai indikator. Jika dalam pandangan Islam, keragaman produk yang diperjual belikan tidak

¹⁰² Siti Nur Azizaturrohmah dan Imron Mawardi, Pemahaman Etika Berdagang pada Pedagang Muslim Pasar Wonokromo Surabaya, *Jurnal Ekonomi*, JESTT Vol. 1, No. 4, Surabaya April 2014

¹⁰³ Rina Nur Rakhmawati, “Analisis Pengaruh Diversifikasi Produk dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian.....”, hlm. 50.

boleh barang yang haram, yaitu babi, darah, bangkai, binatang yang dibunuh atas nama selain Allah dan barang-barang najis atau merusak. Dalam berbagai bentuk aktivitas bisnis tidak dibatasi jumlah kepemilikan hartanya termasuk profit, namun dibatasi dalam cara memperolehnya dan pendayagunaan hartanya karena aturan halal dan haram.

Seperti pada firman Allah dalam al-Qur'an surah Al-Baqarah:168, yang artinya yaitu:

Artinya: Hai sekalian manusia, makanlah yang halal lagi baik dari apa yang terdapat di bumi, dan janganlah kamu mengikuti langkah-langkah syaitan, karena Sesungguhnya syaitan itu adalah musuh yang nyata bagimu.¹⁰⁴

Dari ayat diatas ditegaskan bahwa konsumsilah barang atau makanan yang halal dan baik untuk tubuh, janganlah kita menuruti kemauan serta napsu syitan. norma-norma bisnis yang berbasiskan al-Qur'an dan Hadits yang harus dijadikan acuan oleh siapapun dalam aktivitas bisnis.

Selanjutnya keistimewaan (*feature*), setiap perusahaan harus memutuskan apakah akan menawarkan keistimewaan khusus untuk pelanggan dengan biaya yang lebih tinggi atau sedikit paket standar dengan biaya lebih murah. Perusahaan CV. Maju Jaya menawarkan keistimewaan pada semua produknya, yaitu mengeluarkan produk yang murah tapi kualitasnya tidak murahan. Perusahaan tersebut telah mendengar keluhan kesah dari para peternak yang mengeluhkan pakan ternak pabrikan yang mahal, akhirnya perusahaan ini memproduksi pakannya sendiri yang lebih murah dari pada pakan ternak pabrikan yang nutrisinya sesuai dengan cuaca didaerah sekitarnya. Itik yang dihasilkan di perusahaan tersebut

¹⁰⁴ Rina Nur Rakhmawati, "Analisis Pengaruh Diversifikasi Produk dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian.....", hlm. 50.

tidak sama dengan anak-anak itik dari perusahaan lain, anak itik dari perusahaan tersebut memiliki kelebihan seperti daya tahan tubuh yang kuat sehingga angka kematian sedikit. Dengan sedikitnya kematian bisa menjadikan pelanggan datang lagi karna dipandang keuntungan konsumen bertambah.

Perusahaan dapat mengidentifikasi dan memilih fitur baru yang tepat dengan mensurvei pembeli terbaru kemudian menghitung perbandingan nilai pelanggan dengan biaya perusahaan untuk setiap fitur potensial. Perusahaan juga harus mempertimbangkan berapa banyak orang yang menginginkan setiap fitur, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memperkenalkannya dan apakah pesaing dapat dengan mudah menirunya. Untuk menghindari “kelelahan fitur”, perusahaan juga harus cermat dalam memprioritaskan fitur- fitur yang tercakup dan menemukan cara yang jelas untuk memberikan informasi tentang bagaimana konsumen dapat menggunakan dan memanfaatkan fitur tersebut.¹⁰⁵

Terakhir yaitu kualitas kinerja (*performance quality*), mengacu pada level dimana karakteristik dasar produk itu beroperasi dan adanya tingkat harga yang sesuai dengan mutu. Sebagian besar produk ditetapkan pada satu dari empat tingkat kinerja: rendah, rata- rata, tinggi atau unggul. Kualitas kinerja (*performance quality*) adalah tingkat dimana karakteristik utama produk beroperasi.

Kualitas menjadi dimensi yang semakin penting untuk diversifikasi ketika perusahaan menerapkan sebuah model nilai dan memberikan kualitas yang lebih tinggi dengan uang yang lebih rendah. Meskipun demikian, perusahaan tidak

¹⁰⁵ Rina Nur Rakhmawati, “Analisis Pengaruh Diversifikasi Produk dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian.....”, hlm. 51-52.

harus merancang tingkat kinerja yang setinggi mungkin. Produsen harus merancang tingkat kinerja yang tepat bagi pasar sasaran dan tingkat kinerja pesaing. Perusahaan harus mengelola kualitas kinerja sepanjang waktu. Dengan terus memperbaiki produk, perusahaan dapat menghasilkan tingkat pengembalian dan pangsa pasar yang tinggi.

Maka jika dalam pandangan ekonomi islam, kualitas produk tidak hanya berkaitan dengan tujuan materi semata, namun sebagai tuntutan islam dalam seluruh bidang kehidupan. Sebab prinsip dasarnya, bahwa seorang muslim selalu berupaya menekankan kualitas semua pekerjaannya dan memperbaiki seluruh produknya. Ujian Allah disini adalah untuk mengetahui siapa di antara hamba – hambaNya yang terbaik amalnya, lalu dibalasNya mereka pada tingkatan yang berbeda sesuai kualitas amal mereka, tidak sekedar banyaknya amal tanpa menekankan kualitasnya.¹⁰⁶ Karena itu, Allah berfirman dalam al-Qur'an Q.S. Al-Mulk ayat 2, yang artinya yaitu:

Artinya: “Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun,”(QS. Al-Mulk: 2)

Dari ayat diatas dijelaskan “siapa diantara kamu yang bukan antara kamu yang lebih maka berbuatlah sesuatu dengan baik, termasuk memberikan kualitas produk yang baik, berikanlah kualitas produk yang baik sesuai ukuran kualitas produk yang ada, karena sebagai seorang muslim segala semua amalan kita didunia akan dipertanggung jawabkan diakhirat nanti.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Rina Nur Rakhmawati, “Analisis Pengaruh Diversifikasi Produk dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian.....”, hlm. 54.

¹⁰⁷ *Ibid.*, hlm. 54-55.

Menurut Djakfar, persyaratan untuk meraih keberkahan atas nilai transenden pelaku bisnis harus memperhatikan beberapa prinsip yang telah digariskan dalam Islam, antara lain: jujur dalam takaran (*Quantity*), menjual barang yang baik mutunya (*Quality*), dilarang menggunakan sumpah (*Al-Qasm*), longgar dan bermurah hati (*Tasamuh dan Tarahum*), membangun hubungan baik antar kolega, tertib administrasi, menetapkan harga dengan transparan.¹⁰⁸

¹⁰⁸ Muhammad Djakfar, *Etika Bisnis: Menangkap Spirit Ajaran Langit dan Pesan Moral Ajaran Bumi*, (Jakarta : Penebar Plus, 2012) hlm. 35-41.