

## Analisis Strategi Operasional Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Di Era Digital (Studi Kasus Konveksi Alif Fajri Bandung)

**Perdiansyah**

Universitas Teknologi Digital, [perdiansyah10120112@digitechuniversity.ac.id](mailto:perdiansyah10120112@digitechuniversity.ac.id)

**Mohamad Hutomo**

Universitas Teknologi Digital, [mohamadhutomo@digitechuniversity.ac.id](mailto:mohamadhutomo@digitechuniversity.ac.id)

### Abstrak

*Penelitian ini dilatarbelakangi oleh berkembangnya teknologi informasi di zaman sekarang atau era digital. Berkembangnya teknologi informasi ini berdampak pada tingkat persaingan bisnis usaha semakin ketat, sehingga dapat dianalisis dalam penelitian ini bahwa perusahaan perlu adanya strategi operasional perusahaan baru untuk menjalankan bisnis usahanya di tengah fenomena persaingan yang semakin ketat dikarenakan berkembangnya teknologi informasi yang berdasarkan pada kegiatan operasional perusahaan dan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.*

**Tujuan\_** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis cara atau strategi operasional yang paling tepat untuk dilakukan oleh konveksi Alif Fajri untuk mencapai keunggulan kompetitif di era digital.

**Desain/Metode\_** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara, observasi, dan studi literatur dari penelitian terdahulu. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis studi kasus atau case study tipe single case holistic case.

**Temuan\_** Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu adanya penambahan strategi operasional perusahaan agar perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang bisa bersaing dengan ketat di tengah berkembangnya teknologi informasi.

**Implikasi\_** Strategi operasional seperti strategi adanya kerja sama dengan beberapa pemasok bahan baku kunci, strategi penerapan teknologi informasi, dan strategi pelatihan dan pengembangan karyawan.

**Tipe Penelitian\_** Studi Literatur

**Kata Kunci:** Strategi Operasional, Keunggulan Kompetitif, Era Digital, Industri Konveksi

### I. Pendahuluan

Banyak teknologi yang terus berkembang menuju arah yang lebih baik atau menuju otomatisasi, hal ini dapat menjadikan perkembangan era digital bisa terjadi dalam segala bidang, salah satunya terjadi pada bidang bisnis usaha produk atau jasa. Dalam beberapa tahun terakhir, digitalisasi telah mengubah metode bisnis, perkembangan teknologi telah membuka peluang baru serta mengubah harga distributor, menciptakan tantangan baru bagi perusahaan. Perilaku distributor telah berubah karena pertumbuhan internet dan penggunaan perangkat seluler yang meluas, membuat mereka lebih terhubung, lebih empati, dan lebih memperhatikan pengalaman pribadi. Perusahaan harus belajar dengan mengumpulkan informasi tentang bisnis mereka, aktivitas mereka, sumber daya mereka, kompetensi inti mereka, pelanggan dan kebutuhan mereka, pesaing mereka dan aspek lain dari lingkungan bisnis (Mohamad Rizan, 2023). Perusahaan perlunya kemajuan teknologi ini guna meningkatkan proses operasional, memberikan nilai tambah bagi perusahaan dan distributor, serta

menciptakan keunggulan kompetitif dibanding dengan perusahaan lain. Perusahaan harus mengasah keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan era digital, menciptakan budaya inovasi, dan bekerja dengan mitra bisnis untuk memanfaatkan potensi yang ada.

Konveksi Alif Fajri adalah salah satu perusahaan yang memproduksi gorden yang bergerak di bidang industri dekorasi interior rumah tangga. Konveksi Alif Fajri sendiri terletak di Kampung Bojong Picung, Kecamatan Pacet, Kabupaten Bandung. Perusahaan konveksi ini sampai dengan sekarang memiliki puluhan karyawan yang terbagi di bagian administrasi, produksi, pemasaran, pengiriman, gudang dan pemotongan. Pemilik perusahaan mengelola langsung kegiatan operasional perusahaan dan mengandalkan koneksi yang dimiliki pemilik untuk memasarkan produknya. Konveksi Alif Fajri memproduksi produk sesuai dengan pesanan distributor, yang umumnya berasal dari luar kota ataupun luar provinsi. Konsumen saat ini yang menjadi distributor dari konveksi Alif Fajri berasal dari Surabaya, Malang, serta beberapa distributor dari pulau Kalimantan dan Sulawesi. Dalam operasionalnya, perusahaan pasti menggunakan taktik atau strategi tertentu, terutama dalam hal produksi atau operasional. Pada masa lalu, produksi dan aktivitas operasional tidak diakui sebagai faktor keunggulan kompetitif perusahaan. Ketika perusahaan tidak dapat menentukan hubungan yang tepat antara strategi operasi dan strategi bisnis, maka sistem produksi mereka akan menjadi sangat mahal dan membutuhkan banyak waktu (Shavarini, 2013). Oleh karena itu, perusahaan harus merencanakan dan mengatur dengan tepat kegiatan operasionalnya.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada konveksi Alif Fajri di bidang operasional dikarenakan sebagian besar aktivitas perusahaannya merupakan aktivitas operasional. Hal ini tercermin dari profil organisasi perusahaan yang telah dibahas sebelumnya. Selain itu, perusahaan tidak memiliki implementasi teknologi informasi dalam proses operasional perusahaannya sehingga semua kegiatan operasional perusahaan dilakukan dengan cara manual. Penelitian ini bertujuan adalah untuk menganalisis cara atau strategi operasional yang paling tepat untuk dilakukan oleh konveksi Alif Fajri dalam kegiatan bisnis usahanya untuk mencapai keunggulan kompetitif di era digital.

## II. Kajian Teori Strategis

Adalah tindakan yang dilakukan atas dasar pengambilan keputusan oleh perusahaan untuk mencapai target dan tujuan. Strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut (Siagian, 2004). Sejalan dengan pendapat itu dengan adanya penambahan pendapat dari Halim A (2007) mengatakan strategis merupakan suatu cara dimana sebuah lembaga atau organisasi mencapai suatu tujuannya sesuai dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta kemampuan dan sumber daya. Dari kedua pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa strategis merupakan tindakan atau cara yang telah didiskusikan sebelumnya oleh perusahaan yang sering kali melibatkan perencanaan, pengaturan, dan pengalokasian sumber daya untuk mencapai target atau tujuan tertentu dengan kemampuan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

### Operasional

Ricky W. Griffin (2013) menyampaikan bahwa operasional adalah serangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi untuk mengubah input sumber daya menjadi produk dan jasa. Pandangan ini memberikan gambaran tentang bagaimana operasional berkaitan dengan aspek lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. Strategi operasional merupakan pendekatan konsistensi terhadap strategi organisasi yang berperan dalam mengatur fungsi operasional perusahaan. Jika dikelola dengan baik,

operasional strategis dapat memberikan dampak yang signifikan pada daya saing perusahaan. Untuk memastikan efektivitasnya, perusahaan harus menjaga strategi operasional dengan strategi organisasi.

### **Manajemen Operasional**

Manajemen operasional merupakan sebuah perencanaan yang berfokus pada kegiatan produksi. Menurut Herjanto (2008) mengatakan bahwa manajemen operasional adalah sebagai kegiatan yang terkait dengan pembuatan barang, jasa, dan kombinasi melalui proses transformasi, pendekatan lebih holistik dan menekankan pada integrasi berbagai aspek dalam operasional perusahaan. Sedangkan menurut Stevenson (2009) menekankan bahwa manajemen operasional bukan hanya tentang proses transformasi, tetapi juga merupakan sistem manajemen atau serangkaian proses dalam pembuatan produk atau penyedia jasa, pendekatan lebih melibatkan aspek sistematis dalam mengelola operasional suatu perusahaan. Maka dari itu manajemen operasional adalah kegiatan yang tidak hanya transformasi dari hasil proses pembuatan barang dan jasa tetapi adanya juga sistem atau serangkaian proses yang dikelola dengan sistematis.

### **Manajemen Persediaan**

Menurut Hersanto (2013) manajemen persediaan ialah serangkaian keputusan atau kebijakan sebuah perusahaan dengan tujuan untuk memastikan perusahaan dapat menyediakan persediaan yang bermutu seperti jumlah dan waktu tertentu. Lalu menurut Manahan P. Tampubolon (2005) tujuan dari manajemen persediaan adalah agar korporasi dapat dipenuhi sesuai dengan pesanan distributor secara cepat dan tepat waktu dan menjaga barang hingga waktu yang sangat lama atau pada musim panen tertentu. Maka dari itu berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen persediaan adalah proses perencanaan dan pengendalian semua barang yang dimiliki oleh perusahaan pada setiap tahapan rantai pasokan mulai dari bahan mentah hingga menjadi produk jadi yang tujuannya adalah untuk memastikan ketersediaan persediaan yang cukup untuk memenuhi permintaan distributor, sekaligus menghindari kelebihan stok yang dapat menyebabkan biaya penyimpanan yang tinggi atau penurunan nilai produk.

### **Manajemen Rantai Pasok**

Manajemen rantai pasok adalah proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian aliran barang, informasi, dan dana dari tahap awal produksi hingga sampai kepada konsumen akhir, dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan distributor dengan efektif dan efisien. Menurut Simchi-Levi dkk dalam Randhi & Hariningsih (2019) manajemen rantai pasok ialah rangkaian pendekatan yang digunakan untuk mengintegrasikan pemasok, produsen, gudang, dan toko secara efektif agar persediaan barang bisa diproduksi serta didistribusikan dengan jumlah yang tepat sehingga biaya keseluruhan sistem bisa diminimalisir dengan tujuan untuk memuaskan kebutuhan dan layanan. Sedangkan menurut Anindita (2019) manajemen rantai pasok merupakan rangkaian kegiatan yang dibutuhkan untuk merencanakan, mengendalikan, dan menjalankan arus produk dengan cara seefisien mungkin dan hemat biaya. Maka dari itu berdasarkan pendapat diatas, manajemen rantai pasok adalah sebuah cara yang digunakan untuk mengelola, mengawasi dan mengendalikan proses kebutuhan operasional mulai dari pengadaan, persediaan hingga pengiriman produk, dengan memerhatikan ketepatan waktu, lokasi, biaya yang sedikit, dan jumlah produk yang akan dihasilkan.

## Manajemen Kualitas

Manajemen kualitas ialah suatu pendekatan atau proses yang digunakan untuk memastikan bahwa produk atau layanan dari suatu perusahaan memenuhi standar yang telah ditetapkan dan memenuhi kebutuhan serta harapan distributor. Proses manajemen kualitas meliputi proses perencanaan, pengendalian, penjaminan, dan peningkatan kualitas secara terus-menerus.

## Manajemen Sumber Daya Manusia

Handoko (2000) dalam bukunya menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pengungkapan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Sedangkan menurut Bintoro (2017) menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, karyawan, dan masyarakat menjadi maksimal. Lalu menurut Sutrisno (2014) menyebutkan manajemen sumber daya manusia sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.

## Digitalisasi

Digitalisasi adalah proses transformasi atau konversi informasi, proses, atau media dari bentuk analog menjadi bentuk digital, mencakup pengkodean data menjadi format digital yang dapat diakses, disimpan, dan diproses oleh perangkat elektronik seperti komputer atau perangkat *mobile*. Digitalisasi memungkinkan efisiensi dalam pengelolaan data, pengiriman informasi, dan ketersediaan yang lebih besar melalui jaringan digital. Era digital adalah periode waktu dimana teknologi digital, seperti komputer, internet, dan perangkat *mobile* mendominasi berbagai aspek kehidupan manusia. Ini meliputi perkembangan dan penetrasi yang cepat dari teknologi digital dalam bidang seperti komunikasi, bisnis, pendidikan, hiburan, dan lainnya. Era digital disebut juga dengan transformasi besar-besaran dalam tata cara bekerja, berinteraksi, dan mengakses informasi.

## E-Commerce

*E-commerce* adalah teknik pemasaran produk atau jasa yang menggunakan media digital. Termasuk internet, perangkat seluler, dan perangkat lunak, bertujuan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan (Dibussi Tande, 2018). Sejalan dengan itu menurut Dave Chaffey (2017) arti *e-commerce* adalah penerapan teknologi digital dan media digital untuk menciptakan, mempromosikan, dan mendistribusikan produk serta layanan yang memberikan nilai tambah. Sedangkan Ridwan Sanjaya (2009) berpendapat bahwa definisi *e-commerce* adalah rangkaian pemasaran yang menggunakan situs atau *website* dan media lainnya seperti blog, surat elektronik, dan berbagai jaringan informasi lainnya. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *e-commerce* merupakan suatu kegiatan dari proses pemasaran atau promosi suatu produk atau jasa yang dilakukan dengan menggunakan media digital dan membutuhkan jaringan internet dalam proses kegiatannya.

## Manajemen Karyawan dan Konsumen/Distributor

Dengan adanya sistem HRIS (sistem informasi sumber daya manusia) dan *customer relationship management* (CRM), manajemen atau perusahaan bisa mengelola pemasaran yaitu proses promosi kepada distributor dan memantau karyawan dengan baik menggunakan teknologi digital. Menurut Gulati (2012), HRIS adalah perangkat lunak yang memiliki *database* dan memungkinkan untuk melakukan penginputan, penyimpanan, dan manipulasi data dari karyawan yang berada di perusahaan. Manfaat

penggunaan teknologi HRIS bagi perusahaan adalah untuk meningkatkan produktivitas manajemen secara keseluruhan, seperti pada saat proses perekrutan karyawan akan memudahkan perusahaan dalam mengumpulkan CV dan juga memeriksa informasi kandidat. Lalu manfaat lainnya yaitu menganalisa performa keuangan perusahaan dan dapat mengurangi *human error* dari kesalahan-kesalahan kecil yang sering dilakukan seorang manajer perusahaan.

### **Teknologi Otomatisasi**

Teknologi otomatisasi adalah penggunaan sistem dan perangkat lunak untuk mengotomatiskan tugas-tugas yang sebelumnya dilakukan oleh manusia, mulai dari proses manufaktur hingga administrasi bisnis dan pemrosesan data. Teknologi otomatisasi tidak hanya berlaku dibidang produksi namun hampir ke semua bidang, seperti di bidang manajemen keuangan, pelayanan kepada konsumen. Teknologi otomatisasi memiliki banyak manfaat bagi perusahaan, termasuk peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya tenaga kerja, peningkatan kualitas produk dan layanan, pemenuhan tuntutan pasar yang cepat, dan meningkatkan tingkat akurasi dalam proses bisnis. Selain itu, teknologi otomatisasi juga dapat memungkinkan perusahaan untuk fokus pada inovasi dan pengembangan strategis.

### **III. Metode Penelitian Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian di mana peneliti sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil dari penelitian lebih menekankan pada makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2014). Sedangkan menurut Moleong (2007) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara menyeluruh dengan cara mendeskripsikan dengan kata-kata.

### **Strategi Penelitian**

Studi kasus atau *case study* tipe *single case holistic case* adalah strategi penelitian yang melibatkan analisis mendalam tentang suatu kejadian, situasi, atau masalah tertentu untuk memahami faktor-faktor yang terlibat di satu perusahaan tersebut. Menurut Nursalam (2016) studi kasus merupakan penelitian yang mencakup pengkajian bertujuan memberikan gambaran secara mendetail mengenai latar belakang, sifat maupun karakter yang ada di suatu kasus secara intensif dan rinci.

### **Objek Penelitian**

Objek yang diteliti adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri dekorasi interior rumah tangga, yaitu konveksi Alif Fajri. Konveksi Alif Fajri sendiri terletak di Kampung Bojong Picung, Kecamatan Pacet, Kabupaten Bandung.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara dan observasi. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan permasalahan yang lebih terbuka dari ide-ide dan pendapat informan (Sugiyono, 2014). Hal ini dilakukan agar peneliti dapat mengembangkan pertanyaan yang ditanyakan kepada informan. Sehingga peneliti dapat memperoleh informasi yang lebih jelas dan mendalam mengenai permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan dengan disertai catatan-catatan terhadap keadaan atau perilaku pada objek sasaran penelitian. Menurut Sugiyono (2014) adalah kondisi dimana

dilakukannya pengamatan secara langsung oleh peneliti agar lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan situasi sosial sehingga dapat diperoleh pandangan yang holistik atau menyeluruh.

### **Metode Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis studi kasus tipe *single case holistic case* (Sugiyono, 2014). Berikut adalah langkah-langkah dari teknik analisis data tersebut: Reduksi data (*data reduction*), Penyajian data (*data display*), dan Penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*)

## **IV. Hasil Dan Pembahasan Hasil Penelitian**

Berikut ini adalah hasil analisis yang dilakukan pada kegiatan operasional (aspek rantai pasokan perusahaan, kualitas produk dan layanan, dan sumber daya manusia) dari konveksi Alif Fajri:

### **Analisis Rantai Pasokan Perusahaan**

#### **1. Strategi Pengadaan Barang**

Pada analisis pengadaan barang perusahaan, peneliti menemukan beberapa hal menarik yang dilakukan konveksi Alif Fajri dalam melakukan kegiatan operasionalnya. Untuk menjaga kelancaran pengadaan barang, konveksi Alif Fajri antara lain melakukan suatu kesepakatan untuk menjaga hubungan baik dengan pemasok, melakukan rotasi persediaan, dan memiliki beberapa pemasok.

##### **a) Menjaga Hubungan Baik Dengan Pemasok**

Konveksi Alif Fajri memiliki hubungan yang baik dengan pemasok bahan baku yang sudah memastikan kualitas bahan bakunya dengan melakukan pengontrolan kualitas pada awal proses kerjasama. Konveksi Alif Fajri akan melakukan peninjauan terlebih dahulu pada calon pemasok tersebut, seperti melakukan diskusi mengenai material bahan baku, harga bahan baku, sistem jual beli, dan hal-hal lainnya sampai proses negosiasi mencapai kesepakatan bersama yang dapat menguntungkan kedua belah pihak. Setelah mencapai kesepakatan dengan pemasok, konveksi Alif Fajri melakukan pemantauan kinerja selama proses kerja sama berlangsung, hal itu dilakukan bertujuan untuk mengevaluasi terhadap kinerja dalam hal kualitas, ketepatan jumlah, dan layanan lainnya, karena pihak perusahaan tidak mau jika adanya ketidaksesuaian barang dan layanan yang dilakukan oleh pemasok dengan kesepakatan yang sudah disepakati. Pada konveksi Scissors yang telah dilakukan analisis di penelitian terdahulu juga melakukan hal yang sama, yaitu dalam menjaga hubungan kerjasamanya dengan pemasoknya, perusahaan menjalin komunikasi yang baik. Konveksi Scissors menjalin komunikasi yang baik dengan pihak pemasok guna menjaga ketersediaan bahan baku dan agar tercipta kerjasama yang saling menguntungkan. Dengan melakukan hal demikian membuat konveksi Scissors mendapatkan pasokan kain yang berkualitas baik dan tidak kekurangan bahan baku (Mochamad Ammar Faruq, 2014). Berdasarkan hasil analisis di konveksi Alif Fajri dan penelitian terdahulu pada konveksi Scissors, kedua perusahaan melakukan komunikasi dengan pemasok bahan bakunya sebagai cara untuk menjaga hubungan kerjasama yang baik antara perusahaan dengan pemasok bahan bakunya.

##### **b) Melakukan Rotasi Persediaan**

Sistem persediaan bahan baku pada konveksi Alif Fajri mengadopsi sistem rotasi persediaan, dimana bahan baku yang lebih lama disimpan dipindahkan ke bagian depan untuk diproses lebih dulu, sehingga dapat menghindari atau meminimalisir bahan baku yang kadaluarsa atau sudah ketinggalan zaman. Hal itu dapat berjalan lancar, tidak lepas dari adanya komunikasi yang baik antara bagian produksi dan bagian persediaan untuk memastikan ketersediaan bahan baku dan produk jadi tepat

waktu dan sesuai dengan permintaan distributor, lalu berkoordinasi dengan bagian penjualan dan pemasaran untuk berbagi informasi tentang tren penjualan dan permintaan pasar untuk memungkinkan perencanaan persediaan bahan baku yang lebih akurat terhadap permintaan pasar. Selain itu dengan menggunakan sistem rotasi persediaan, perusahaan dapat menggunakan ruang penyimpanan atau gudang dengan maksimal. Hal tersebut sejalan dengan apa yang dilakukan pada penelitian terdahulu, dalam menjalankan aktivitas operasional perusahaannya PT Primayasa Adiguna membuat perencanaan bisnis yang umumnya terdiri dari beberapa kegiatan yang berhubungan satu sama lain, dimana sedikit jumlahnya dan bersifat kompleks diperlukan perencanaan dengan melaksanakan penjadwalan kegiatan-kegiatan. Maka diperlukan jaringan kerja dalam melakukan pengkoordinasian dari seluruh unit kegiatan untuk memperlancar operasional bisnis perusahaan (Kurniadi, 2015).

### c) **Memiliki Beberapa Pemasok**

Beberapa bahan baku pendukung yang digunakan oleh konveksi Alif Fajri memiliki beberapa pemasok, seperti benang jahit, onderdil mesin jahit, peralatan operasional, dan bahan-bahan pendukung kegiatan operasional perusahaan lainnya, karena dari konveksi Alif Fajri beranggapan bahwa dengan memiliki beberapa pemasok bahan baku pendukung operasional maka perusahaan tidak akan bergantung pada satu pemasok saja dan jika pada suatu saat perusahaan sedang membutuhkan bahan baku tertentu, lalu di satu pemasok tidak ada bisa mencari di pemasok yang lainnya. Pada penelitian terdahulu juga untuk mendapatkan pasokan bahan baku, perusahaan konveksi Scissors melakukan kerjasama dengan pemasok. Namun pada konveksi Scissors hanya memiliki satu pemasok bahan baku saja. Konveksi Scissors menunjuk salah satu pemasok kain yang dianggap memiliki kualitas kain yang baik, demi mendapat pasokan kain yang baik pihak Konveksi Scissors menekan pemasok kain untuk memasok kainnya hanya pada Konveksi Scissors. Dengan melakukan hal demikian membuat Konveksi Scissors mendapatkan pasokan kain yang berkualitas baik dan tidak kekurangan bahan baku (Mochamad Ammar Faruq, 2014).

## 2. **Strategi Produksi a) Menjaga Standar kualitas**

Dalam hal kualitas produk, konveksi Alif Fajri memiliki standar kualitas sendiri yang material bahan bakunya sudah disesuaikan dengan harga di pasaran atau berupa sampel produk. Karena pada awal proses jual beli, tidak jarang ada permintaan dari calon distributor yang ingin melihat dulu sampel produknya, pihak perusahaan akan menerima masukan terhadap sampel jika ada permintaan dari calon distributor yang ingin material bahan bakunya diganti, tentunya dengan kesepakatan bersama maka sampel tersebut akan dijadikan standar kualitas yang akan di produksi oleh konveksi Alif Fajri. Selanjutnya pada proses produksi produk, pihak perusahaan akan memilih bahan baku yang kualitasnya sudah disesuaikan dengan standar kualitas. Adanya pengawasan selama produksi untuk memastikan bahwa produk dibuat dengan standar kualitas yang ditetapkan. Selama berjalannya proses produksi, konveksi Alif Fajri melakukan pengawasan pada setiap proses bagian pembuatan produk, sebagai bentuk tindakan untuk memastikan bahwa produk yang dibuat sesuai dengan standar produk yang sudah ditetapkan. Setelah itu adanya *quality control* terhadap produk jadi, produk yang sudah jadi tidak langsung di *packing* dan dikirim ke distributor, tetapi oleh pihak perusahaan di kontrol kualitasnya terlebih dahulu. Pada penelitian terdahulu juga dijelaskan bahwa cara untuk menjaga kualitas produk dan membuat pelanggannya merasa puas adalah dengan cara mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk menggunakan tim *quality control*. Sehingga pelanggan perusahaan akan merasa puas pada produk PT. Mahakam Mandiri Makmur dan akan tetap mencari, kemudian membeli produk PT. Mahakam

Mandiri Makmur di kemudian hari, atau dengan kata lain para pelanggan akan menjadi pelanggan setia dari PT. Mahakam Mandiri Makmur (Johan Nathaniel Soedjono, 2016).

### **b) Feedback Kualitas Produk**

Adanya *feedback* atau penerimaan saran yang dilakukan konveksi Alif Fajri, tidak jarang karena distributor tidak begitu puas atau adanya produk cacat yang diterima membuat pihak perusahaan mendapatkan keluhan-keluhan dari distributornya, selain itu keluhan yang masuk akal atau memang penyebabnya dari pihak perusahaan, konveksi Alif Fajri selalu menerima dengan terbuka dan melakukan perbaikan yang diperlukan. Untuk meminimalisir hal tersebut, konveksi Alif Fajri melakukan evaluasi secara berkala pada sistem proses produksi dan area-area yang memerlukan perbaikan. Konveksi Alif Fajri memproduksi berbagai jenis warna dan motif gorden seabagai stok persediaan produknya, pihak perusahaan juga tidak menutup pesanan ke kepada distributor jika dari distributor memesan warna atau motif khusus, dengan senang hati konveksi Alif Fajri akan menerima pesanan tersebut dengan syarat jumlah minimal pesanan yang sudah ditetapkan perusahaan. Sementara pada penelitian terdahulu yang dilakukan di konveksi Scissors, untuk merespon permintaan pelanggannya, perusahaan melakukan dengan menawarkan atau menciptakan produk yang berkualitas. Konveksi Scissors berusaha memenuhi kebutuhan akan penawaran tersebut dengan menciptakan produk yang berkualitas yang mengikuti trend dan tentunya dicari oleh banyak konsumen (Mochamad Ammar Faruq, 2014).

### **c) Menjaga Ketersediaan Produk**

Tak jarang juga ada permintaan pesanan distributor yang stok produknya sedang tidak ada, hal tersebut sering terjadi pada distributor baru yang akan memesan produk di konveksi Alif Fajri. Perusahaan akan memberikan penjelasan yang jelas alasan tidak tersedianya produk, perusahaan juga akan menawarkan alternatif kepada distributor, seperti jenis warna atau motif produk yang lain dengan spesifikasi yang mirip atau menawarkan diskon pada jenis warna atau motif lain sebagai pengganti produk yang tidak ada. Walaupun konveksi Alif Fajri memproduksi produknya berdasarkan permintaan pesanan dari distributor, pihak perusahaan selalu melebihkan produk yang diproduksi tersebut, karena sebagai stok persediaan produk jika dari distributor mengajukan pengembalian barang, dengan begitu distributor tidak perlu menunggu lebih lama lagi karena akan segera dikirim kembali dengan stok persediaan produk yang dimiliki perusahaan, walaupun dari distributor tidak ada pengajuan pengembalian produk, konveksi Alif Fajri selalu memantau stok persediaan bahan baku dan produk yang sudah jadi secara teratur untuk mengidentifikasi bahan baku atau produk lama yang akan segera ketinggalan zaman, dan mengambil tindakan yang sesuai seperti memberikan diskon harga untuk produk tersebut. Hal yang dilakukan pada penelitian terdahulu di konveksi Scissors untuk menjaga ketersediaan produk dan menarik minat pelanggannya yaitu dengan melakukan inovasi produk. Banyak produk-produk baru yang bermunculan dengan berbagai model yang inovatif serta bentuknya yang modis untuk menarik minat pasar. Konveksi Scissors mengantisipasinya dengan melakukan inovasi pada desain sablon yang unik dan pemilihan bahan baku yang berkualitas baik (Mochamad Ammar Faruq, 2014).

## **3. Strategi Distribusi**

Cara konveksi Alif Fajri mendistribusikan produknya yaitu dengan cara penjualan grosir, karena pihak perusahaan menjualnya dengan sistem penjualan besar atau per bal, jadi perusahaan menjual ke distributor atau agen grosir lalu seterusnya dijual ke pengecer atau ke pelanggan langsung. Lalu untuk pembayarannya sendiri, pihak konveksi Alif Fajri menerima pembayaran melalui transfer bank yang waktu pembayarannya sudah disepakati bersama. Karena banyaknya distributor dari konveksi Alif Fajri ini di luar kota dan luar pulau, maka pihak perusahaan mengirim produknya menggunakan kurir atau



jasa ekspedisi yang tujuannya di luar pulau sedangkan untuk pengiriman luar kota, perusahaan mengirimnya langsung menggunakan kendaraan operasional perusahaan. Pada penelitian terdahulu juga melakukan hal yang sama yaitu pada analisis di konveksi Scissors, untuk pendistribusian produknya perusahaan menggunakan sistem penjualan grosir dan sistem penjualan langsung kepada pelanggan akhir. Dalam memasarkan produknya konveksi Scissors menggunakan dua sistem distribusi, yaitu distribusi langsung yang prosesnya menjual langsung kepada pelanggan akhir dan distribusi tidak langsung atau grosir yang proses penjualannya melalui beberapa distributor atau agen terlebih dahulu (Mochamad Ammar Faruq, 2014).

## **Analisis Sumber Daya Manusia Perusahaan**

### **1. Strategi Penilaian Kinerja**

Dalam menilai kinerja karyawannya, konveksi Alif Fajri menetapkan kriteria penilaian yang harus dipenuhi oleh karyawan-karyawannya, seperti produktivitas, kualitas dan hasil pekerjaan, keterampilan, dan keterlibatan kerja tim. Untuk memastikan penetapan kriteria karyawan, perusahaan melakukan pemantauan berkala yaitu berupa pemantauan teratur secara langsung terhadap kinerja karyawan dengan memberikan umpan balik yang jelas dan konstruktif kepada karyawan tentang kinerja mereka, baik secara rutin atau melalui evaluasi kinerja mingguan. Jika pada proses pemantauan ditemukan karyawan yang tidak sesuai kinerjanya dengan kriteria penilaian, perusahaan melakukan relokasi peran atau bahkan melakukan pemutusan kerja jika karyawan tersebut tidak memenuhi harapan atau tidak cocok dengan perusahaan. Pada penelitian terdahulu menjelaskan bahwa untuk menunjang tercapainya target pekerjaan perusahaan. PT Primayasa Adiguna merancang langkah-langkah yang mendukung agar pekerjaan yang banyak tidak terjadi kesalahan prioritas ataupun simpang siur pekerjaan yang berakibat pada kelancaran operasional karena adanya kesalahan operasional yang seharusnya prioritas akhir menjadi didahulukan atau sebaliknya (Kumiadi, 2015).

### **2. Strategi Perekrutan Karyawan**

Cara konveksi Alif Fajri dalam merekrut karyawan baru yang sesuai keahlian operasionalnya yaitu pada langkah awal, perusahaan akan menentukan kebutuhan operasional spesifik yang harus dipenuhi oleh karyawan baru, seperti keahlian dalam menjahit, pemotongan kain, *finishing*, dan lain-lain. Setelah menyebarkan informasi dan ada karyawan baru, perusahaan akan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan baru itu berdasarkan kriteria yang sudah ditetapkan perusahaan, langkah selanjutnya, perusahaan akan memberikan pemahaman tentang prosedur kerja dan harapan kinerja yang jelas, langkah terakhir konveksi Alif Fajri dalam merekrut karyawan barunya yaitu dengan melakukan pemantauan secara teratur dan melakukan evaluasi untuk memastikan bahwa karyawan baru tersebut dapat memenuhi kebutuhan operasional perusahaan. Sementara pada penelitian terdahulu yang dilakukan analisis di konveksi Scissors, dijelaskan pada proses perekrutan karyawannya, perusahaan akan menyeleksi atau memberikan tes terlebih dahulu. Kepada calon karyawan saat mengikuti seleksi atau tes diberikan pemahaman terlebih dahulu agar mempunyai gambaran mengenai tugas pekerjaannya nanti, kemudian baru simulasi kerja, teknik ini dinilai efektif untuk melatih calon karyawan. Jika terdapat calon karyawan yang tidak paham atau belum memahami, maka tim perusahaan akan memberikan penjelasan kembali sampai calon karyawan tersebut paham (Mochamad Ammar Faruq, 2014).

## Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil analisis rantai pasokan dan sumber daya manusia yang dimiliki konveksi Alif Fajri pada kondisi saat ini, perlu adanya penambahan strategi operasional yang harus perusahaan lakukan untuk bisa mencapai keunggulan kompetitif, antara lain adanya kerjasama dengan beberapa pemasok bahan baku kunci, penerapan teknologi informasi, dan pelatihan atau pengembangan karyawan.

### 1) Strategi Kerja Sama Dengan Beberapa Pemasok Kunci

Memiliki beberapa pemasok bahan baku pendukung seperti benang jahit, onderdil, peralatan operasional, dan bahan-bahan pendukung kegiatan operasional perusahaan lainnya merupakan cara yang baik dalam memastikan kelancaran operasional perusahaan, namun akan lebih baik lagi jika perusahaan memiliki beberapa pemasok untuk bahan pokok kunci seperti bahan baku kain, agar perusahaan bisa lebih cepat mendapatkan bahan baku kain disaat sedang sangat membutuhkan karena memiliki beberapa pemasok, sehingga perusahaan tidak akan mengalami kesulitan bahan baku kain yang dapat menyebabkan terjadinya kendala pada proses produksi. Seperti yang telah dilakukan di penelitian terdahulu, Iris Konveksi memiliki beberapa pemasok untuk memenuhi bahan baku perusahaannya. Dalam memenuhi kebutuhan bahan baku perusahaan, Iris Konveksi menjalin kerjasama jangka panjang dengan banyak pemasok, dengan adanya kerjasama dengan banyak pemasok tersebut, kouta produksi perusahaan bisa terpenuhi dan meminimalisir terjadinya keterlambatan produksi karena tidak adanya bahan baku yang akan di olah (Royensyah, 2013).

### 2) Strategi Penerapan Teknologi Informasi

Untuk bisa lebih mengefisienkan proses kegiatan rantai pasokan, perusahaan harus mencoba mengadopsi teknologi moderen seperti dalam hal mengintegrasikan dan mengelola informasi dari berbagai bagian dalam rantai pasokan, termasuk pemesanan, pengadaan, produksi, distribusi, dan pelacakan inventaris dan menggunakan perangkat lunak manajemen rantai pasokan atau SCM. Untuk mengintegrasikan berbagai proses bisnis, memungkinkan visibilitas, dan koordinasi yang lebih baik dalam rantai pasokan seperti manajemen inventaris, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia, perusahaan bisa mengadopsi teknologi sistem informasi *enterprise resource planning* atau ERP. Dalam hal menganalisis tren pasar, memprediksi permintaan pasar, mengoptimalkan persediaan, dan mengidentifikasi masalah atau peluang dalam rantai pasokan, perusahaan bisa menerapkan teknologi perangkat lunak analisis data.

Seperti yang sudah dilakukan pada penelitian terdahulu, dengan menerapkan teknologi perangkat lunak dapat memudahkan kegiatan operasional perusahaan Bumi Kaos. Sistem informasi manajemen perusahaan Bumi Kaos berbasis *website* untuk mengelola konveksi serta mengelola data pemesanan yang dikembangkan menggunakan metode *waterfall* dengan fitur sistem antara lain login, data pemesan, keranjang belanja, data produk, data karyawan, laporan transaksi, dan antrian pemesanan dapat memudahkan perusahaan dalam melakukan manajemen data perusahaan Bumi Kaos (Sudaryono, 2016).

### 3) Strategi Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Perlu adanya pelatihan dan pengembangan karyawan dalam penggunaan teknologi perangkat lunak seperti analisis data, SCM, ERP, dan *E-commerce* serta pada bidang kegiatan operasional seperti kemampuan menjahit dan pengadaan barang yang akan mendapatkan manfaat, seperti karyawan yang terlatih memiliki standar kerja yang tinggi, pelatihan yang diberikan bisa meminimalkan terjadinya kesalahan, sehingga kualitas dari hasil kerja mereka bisa menjadi lebih baik dan bisa memberikan

dampak yang besar pada perkembangan perusahaan. Peningkatan kualitas dan kepuasan distributor, karyawan akan lebih siap untuk mengerjakan berbagai tugas dan tanggung jawab, sehingga memberikan dampak positif pada kualitas produk dan layanan. Seperti yang sudah dilakukan pada penelitian terdahulu, untuk mengembangkan kemampuan karyawannya, perusahaan Pakodung memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan perusahaannya. Pelatihan dan pengembangan karyawan pada perusahaan Pakodung terdapat tiga teknik ataupun tiga metode pelatihan, yaitu pelatihan teori, pelatihan langsung kerja, dan pengembangan manajemen. Kepada calon karyawan saat mengikuti pelatihan diberikan teori terlebih dahulu agar mempunyai gambaran mengenai tugas pekerjaannya nanti, kemudian baru simulasi kerja, teknik ini dinilai efektif untuk melatih calon karyawan. Jika terdapat calon karyawan yang tidak paham atau belum memahami, maka tim perusahaan akan memberikan penjelasan kembali sampai calon karyawan tersebut paham. *Learning by doing* juga diterapkan pada perusahaan Pakodung, artinya karyawan tersebut belajar sambil bekerja sehingga apabila terdapat masalah bisa diselesaikan lebih cepat (Julyanthry, 2020).

## V. Penutup

### Kesimpulan

Berdasarkan dari penelitian dan pembahasan mengenai konveksi Alif Fajri sesuai dengan kondisi saat ini yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa konveksi Alif Fajri dapat mencapai keunggulan kompetitif dibanding pesaingnya dikarenakan strategi-strategi berikut:

1. Memiliki beberapa pemasok bahan baku pendukung operasional, seperti benang jahit, onderdil mesin jahit, peralatan operasional, dan bahan-bahan pendukung kegiatan operasional perusahaan lainnya. Dengan memiliki beberapa pemasok bahan baku pendukung operasional tersebut maka perusahaan tidak akan kesulitan dalam hal bahan baku pendukung, sehingga dalam proses produksinya perusahaan tidak akan mengalami atau dapat meminimalisir terjadinya kendala produksi.
2. Menjaga standar kualitas produk, adanya pengawasan dan *quality control* yang dilakukan konveksi Alif Fajri untuk memastikan bahwa produk yang di produksi sesuai dengan standar kualitas yang sudah ditetapkan perusahaan. Sebagai bentuk tindakannya, perusahaan melakukan pengawasan pada setiap proses bagian produksi pembuatan produk, dengan begitu perusahaan bisa meminimalisir adanya produk cacat yang diterima oleh distributor.
3. Menjaga ketersediaan produk, konveksi Alif Fajri selalu melebihkan produk yang diproduksinya, selain sebagai stok persediaan dan sempel produk, adanya stok produk juga perusahaan akan memiliki kemampuan untuk memenuhi permintaan distributor secara cepat dan memiliki cadangan produk dalam situasi darurat seperti sedang terjadinya gangguan produksi.
4. Penilaian kinerja karyawan, konveksi Alif Fajri menetapkan kriteria penilaian yang harus dipenuhi karyawan-karyawannya, seperti produktivitas, kualitas dan hasil pekerjaan, keterampilan, dan keterlibatan kerja tim, adanya penilaian kinerja tersebut perusahaan dapat mengukur kemampuan karyawannya dan untuk memastikan karyawannya berkontribusi terhadap tujuan perusahaan.

### Saran

Penambahan strategi operasional yang tepat untuk dilakukan pada konveksi Alif Fajri untuk mencapai keunggulan bersaing adalah sebagai berikut:

1. Meneruskan dan mencari kesempatan untuk mengadakan hubungan kerja sama yang baik dengan beberapa pemasok bahan baku kunci, agar perusahaan bisa lebih cepat mendapatkan bahan baku kain disaat sedang sangat membutuhkan karena memiliki beberapa pemasok, sehingga perusahaan tidak akan mengalami kesulitan bahan baku kain yang dapat menyebabkan terjadinya kendala pada proses produksi.

2. Mengadopsi teknologi dan inovasi, seperti penggunaan perangkat lunak analisis data, SCM, dan ERP untuk meningkatkan kegiatan operasional perusahaan dengan efisiensi dan memiliki daya saing. Dan memulai penjualan secara *online*, memungkinkan perusahaan mencapai pangsa pasar yang lebih luas dan memberi kenyamanan kepada distributor untuk berbelanja kapan pun mereka mau.
3. Memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan dalam penggunaan teknologi perangkat lunak seperti analisis data, SCM, ERP, dan *E-commerce* serta pada bidang kegiatan operasional seperti kemampuan menjahit dan pengadaan barang, kualitas dan hasil kerja karyawan bisa menjadi lebih baik dan bisa memberikan dampak positif bagi perkembangan perusahaan, sehingga karyawan akan bisa meminimalkan terjadinya kesalahan. Dengan begitu perusahaan memiliki salah satu kemampuan yang siap bersaing dan mencegah ketertinggalan di pasaran.

### Daftar Pustaka

- Anandita. (2019). Ekonomi Digital: Peluang dan Tantangan Masa Depan Terhadap Ekonomi Syariah di Indonesia. *Conference on Islam Studies (CoIS)*.
- Bintoro, D. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Halim, A. (2007). *Manajemen Keuangan Bisnis*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Handoko, T. H. (2000). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPF.
- Hariningsih. (2019). Skenario Diskriminasi Harga Dalam Pemasaran Jasa. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 50-62.
- Heizer, J. R. (2014). *Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management (11th ed.)*. London: Pearson.
- Herjanto, E. (2008). *Manajemen Operasi*. Jakarta: GRASINDO.
- Hersanto. (2013). *Sistem Informasi Administrasi Persewaan Alat Pesta Wedding Organizer Kunci Enterprise Menggunakan Visual Basic 6.0*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- Johan Nathaniel Soedjono, R. I. (2016). Analisa Pengembangan Strategi Operasional Demi Mencapai Keunggulan Kompetitif Pada PT. Mahakam Mandiri Makmur. *AGORA*, 164-173.
- Julyanthry, D. (2020). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Medan: Yayasan Kita Penulis.
- Kurniadi, R. (2015). Analisis Bisnis Plan dan Jaringan Kerja dalam Peningkatan Operasional Bisnis. *Ekologi, Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Mochamad Ammar Faruq, I. U. (2014). Penyusunan Strategi Bisnis dan Strategi Operasi Usaha Kecil dan Menengah Pada Perusahaan Konveksi Scissors di Surabaya. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 173-197.
- Mohamad Rizan, d. (2023). *Strategi Bisnis di Era Digital*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Nursalam. (2016). *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Ricky W. Griffin, M. G. (2013). *Perilaku Organisasi : Manajemen Sumber Daya manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba empat.
- Ridwan Sanjaya, J. T. (2009). *Creative Digital Marketing*. Jakarta: Elex Media.
- Royensyah, R. V. (2013). Strategi Pemasaran Agribisnis Ikan Nila Dalam Di Kecamatan Babirik Kabupaten Hulu Sungai Utara. *Jurnal Sains STIPER Amuntai*, 9-16.
- Shavarini, d. (2013). Operation Strategy And Business Strategy Aligment Model. *International Journal Of Operation & Production Management*, 1108-1130.
- Siagian, S. P. (2004). *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stevenson, W. J. (2009). *Operations Management*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Sudaryono. (2016). *Manajemen Pemasaran Teori dan Implementasi*. Yogyakarta: BPF.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tampubolon, M. P. (2005). *Manajemen Keuangan: Konseptual, Problem, dan Studi Kasus*. Bogor: Bogor Ghalia Indonesia.