

# S1 Manajemen



**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA



**Transformasi Bisnis di  
Masa Pandemi:  
Tinjauan dari Aspek  
Manajemen, Ekonomi,  
dan Kewirausahaan**

**EDITOR**

Frangky Selamat, S.E., M.M.

Ida Puspitowati, S.E., M.E.

Lydiawati Soelaiman, S.T., M.M.



**SERI PUBLIKASI ILMIAH KONTEMPORER UNTAR 2021**

**Transformasi Bisnis di Masa Pandemi: Tinjauan dari  
Aspek Manajemen, Ekonomi, dan Kewirausahaan**

**ISBN : 978-623-6463-03-1 (PDF)**

**Penerbit**

LPPI UNTAR (UNTAR Press)

Lembaga Penelitian dan Publikasi Ilmiah Universitas Tarumanagara

Jln. Letjen. S. Parman No. 1

Kampus I UNTAR, Gedung M, Lantai 5

Jakarta 11440

Email: [dppm@untar.ac.id](mailto:dppm@untar.ac.id)

**Keanggotaan IKAPI**

No.605/AnggotaLuarBiasa/DKI/2021

**Copyright © 2021 Universitas Tarumanagara**

## **SERI PUBLIKASI ILMIAH KONTEMPORER UNTAR 2021**

### **Editor Seri**

Dr. Hetty Karunia Tunjungsari, S.E., M.Si.

Ir. Jap Tji Beng, MMSI., Ph.D.

Sri Tiatri, S.Psi, M.Si, Ph.D., Psikolog

Prof. Dr. Ir. Agustinus Purna Irawan, I.P.U., ASEAN Eng.

## **Transformasi Bisnis di Masa Pandemi: Tinjauan dari Aspek Manajemen, Ekonomi, dan Kewirausahaan**

### **Editor**

Frangky Selamat, S.E., M.M.

Ida Puspitowati, S.E., M.E.

Lydiawati Soelaiman, S.T., M.M.

### **Penulis**

Frangky Selamat

Michelle Louie

Indra Widjaja

Rosida Christina Sari

Salsabila Rizqita Desmar

Claudia Gita Hapsari

Ignatius Roni Setyawan

Lydiawati Soelaiman

Sanny Ekawati

Margarita Ekadjaja

Louis Utama

Callista Devana Suandi

Dessy Febriany

Juwita Djaruma

Marvella Wijaya

Nur Hidayah

Rodhiah

Richard Andrew

Sindika Setiawati

Kartika Nuringsih

Nuryasman

Edalmen

William Susanto

Ronnie Resdianto

Masman

Viny Angellika

Yenita

Louis Utama

Grace Aprilia Christiena

Mellisa

Winday Soon

Yezsa Virginia

Yusi Yusianto

Sawidji Widodoatmodjo

Keni

Hetty Karunia T.

Septihani Michella

**LPPI UNTAR (UNTAR PRESS)**

**Jakarta, Indonesia**

## **KATA PENGANTAR**

Pandemi Covid-19 yang telah melanda Indonesia sejak awal Maret 2020 hingga kini telah mengubah tatanan berbagai bidang kehidupan. Sektor bisnis tidak luput dari dampak itu yang memaksa pebisnis untuk mengubah model bisnis yang selama ini biasa mereka jalankan. Mengubah model dan bertransformasi secara digital atau hibrid agar dapat bertahan adalah strategi umum yang dijalankan wirausaha saat ini. Jika berdiam diri menganggap business as usual, jangan berharap bisnis akan tetap eksis apalagi berkembang.

Book chapter ini memuat artikel yang mengulas tinjauan dari aspek manajemen, ekonomi, dan kewirausahaan bagaimana bisnis bertransformasi menanggapi kondisi eksternal yang demikian cepat berubah dan memaksa unit bisnis bersikap responsif, bahkan juga proaktif.

Semoga dengan kehadiran book chapter ini dapat menambah perspektif berpikir mengenai transformasi bisnis yang sedang terjadi hingga saat ini, setidaknya ketika pandemi belum menunjukkan sinyal akan berakhir, tapi kehidupan terus berjalan dan bisnis harus tetap beroperasi. Sebuah tanda pemulihan ekonomi yang senantiasa memberikan harapan.

Jakarta, September 2021

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen

Frangky Selamat, S.E., M.M.

## DAFTAR ISI

|   |         |
|---|---------|
| KATA PENGANTAR  | iii     |
| DAFTAR ISI  | iv-v    |
| BAB 1   | 1-16    |
| <i>Membangun Kewirausahaan Digital yang Sukses</i>  |         |
| <i>Frangky Selamat, Michelle Louie</i>  |         |
| BAB 2   | 17-32   |
| <i>Transformasi Digital Terhadap Pelayanan Perbankan diMasa Pandemi Covid-19</i>  |         |
| <i>Indra Widjaja, Rosida Cristina Sari, Salsabila Rizqita Desmar</i>  |         |
| BAB 3   | 33-57   |
| <i>Elon Musk Sebagai Role Model Transformator Bisnis: Analisis Corporate Social Responsibility dan Corporate Digital Responsibility</i> |         |
| <i>Claudia Gita Hapsari, Ignatius Roni Setyawan</i>   |         |
| BAB 4   | 58-74   |
| <i>Memaksimalkan Kinerja Usaha Melalui Adopsi Media Sosial</i>  |         |
| <i>Lydiawati Soelaiman, Sanny Ekawati</i>   |         |
| BAB 5   | 75-96   |
| <i>Implementasi Gpn Untuk Menunjang Stimulasi dan Kemudahan Bisnis</i>  |         |
| <i>Margarita Ekadjaja</i>   |         |
| BAB 6   | 97-122  |
| <i>Kiat Sukses Pemasaran Digital dengan Penggunaan Media Sosial Saat Pandemi Covid-19</i>   |         |
| <i>Louis Utama, Calista Devana Suandi, Dessy Febriany</i>   |         |
| <i>Juwita Djaruma, Marvella Wijaya</i>  |         |
| BAB 7   | 123-134 |
| <i>Penerapan Model Triple Helix dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 pada UKM</i>  |         |
| <i>Nur Hidayah, Rodhiah</i>   |         |

|   |         |
|---|---------|
| BAB 8   | 135-153 |
| <i>Inovasi Bisnis Setelah Masa Pembatasan Temporer Berakhir Ditinjau dari Aspek Manajemen Operasi</i>                                       |         |
| <b><i>Richard Andrew, Sindika Setiawati</i></b>   |         |
| BAB 9   | 154-182 |
| <i>Sustainability Knowledge &amp; Sustainable Entrepreneurship: Sebagai Transformasi Bisnis di Era Pandemi</i>                              |         |
| <b><i>Kartika Nuringsih, Nuryasman, Edalmen, William Susanto</i></b>  |         |
| BAB 10  | 183-195 |
| <i>Transformasi Bisnis UMKM di Masa Pandemi Covid-19</i>  |         |
| <b><i>Ronnie Resdianto Masman, Viny Angellika</i></b>   |         |
| BAB 11  | 196-210 |
| <i>Perencanaan Integrasi Strategi Environmental, Social, dan Governance (esg) pada Perusahaan Ritel Pt “x” Selama Masa Pandemi Covid-19</i> |         |
| <b><i>Yenita</i></b>  |         |
| BAB 12  | 211-228 |
| <i>Strategi Kewirausahaan untuk Tumbuh dalam Masa Pandemi Covid-19</i>  |         |
| <b><i>Louis Utama, Grace Aprilia Christiena, Mellisa, Winday Soon, Yezsa Virginia</i></b>   |         |
| BAB 13  | 229-250 |
| <i>Peranan Sektor Informasi dan Komunikasi dalam Perekonomian Masa Pandemi Covid-19</i>   |         |
| <b><i>Yusi Yusianto</i></b>   |         |
| BAB 14  | 251-279 |
| <i>New Indonesian Economy: Transformasi Menuju Bisnis Digital</i>   |         |
| <b><i>Sawidji Widoatmodjo, Keni</i></b>   |         |
| BAB 15  | 280-304 |
| <i>Pemasaran Destinasi di Masa Post-Covid 19</i>  |         |
| <b><i>Hetty Karunia Tunjungsari, Septihani Michella Wijaya</i></b>  |         |







## **BAB 8**

# **Inovasi Bisnis Setelah Masa Pembatasan Temporer Berakhir Ditinjau dari Aspek Manajemen Operasi**

Richard Andrew

Sindika Setiawati

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Tarumanagara,  
Jakarta

### **Abstrak**

Saat ini, dunia mengetahui bahwa inovasi merupakan salah satu aspek penting dalam transformasi bisnis. Salah satu sektor yang meningkat dengan pesat secara inovatif adalah sektor manajemen operasi. Secara umum, tujuan dari melakukan inovasi pada aspek manajemen operasi adalah untuk meningkatkan bisnis itu sendiri terutama pasca masa pemberlakuan pembatasan berakhir. Adapun metode yang digunakan pada bagian ini adalah dengan mendeskripsikan urgensi dari inovasi pada aspek manajemen operasi. Oleh sebab itu dalam bagian ini banyak memuat tentang inovasi bisnis dan manajemen operasi. Sebagai kesimpulan, bagian ini akan membantu peneliti dan pemilik untuk mengelola operasi dari bisnis pada era normal yang baru.

Kata kunci: Inovasi Bisnis dan Manajemen Operasi

## 1.1 Pendahuluan/Latar Belakang

Membahas tentang inovasi bisnis tentu harus dimulai dari asal kata itu sendiri yakni inovasi dan bisnis. Inovasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai proses dan hasil untuk menciptakan atau menemukan sesuatu yang baru dan berharga yang menghasilkan efek yang luas untuk kemajuan ekonomi dan teknologi [1]. Sedangkan bisnis adalah semua aktivitas yang bertujuan untuk mencari keuntungan dan menghasilkan barang serta jasa yang dibutuhkan oleh individu untuk memenuhi kebutuhan [2]. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa inovasi bisnis adalah suatu proses yang memberikan pengaruh yang luas untuk menciptakan sesuatu yang menghasilkan keuntungan dalam bentuk barang ataupun jasa. Adapun inovasi bisnis yang perlu disiapkan setelah masa pembatasan temporer terletak pada aspek manajemen operasi dari suatu institusi itu sendiri mengingat ada beberapa perubahan yang mungkin diperlukan di masa mendatang yang tidak terlalu lama tersebut.

Manajemen operasi berasal dari dua kata yakni manajemen dan operasi. Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penempatan karyawan, pemberian perintah dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dan alam, terutama tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu [3]. Sedangkan operasi adalah pelaksanaan rencana yang telah dikembangkan [4]. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen operasi adalah suatu ilmu dan seni yang dilakukan untuk melaksanakan perencanaan yang telah dikembangkan dengan melakukan fungsi – fungsi pengelolaan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Adapun tujuan dari manajemen operasi ini adalah untuk menciptakan barang atau jasa melalui optimalisasi proses perubahan mulai dari bahan baku sampai dengan produk jadi. Inilah yang membuat masuk akal jika disebutkan praktek yang baik dalam manajemen operasi yang dikombinasikan dengan sistem perusahaan yang baik menghasilkan kinerja dengan perilaku dan pengeluaran biaya yang optimal [5].

Akan tetapi, dalam masa pembatasan temporer yang dilakukan oleh pemerintah di sejumlah negara, ada banyak hal yang berubah dan mau tidak mau beradaptasi dengan regulasi yang dibentuk. Hal ini disebabkan karena regulasi yang dibentuk rata-rata di sejumlah negara tidak hanya berlangsung untuk beberapa minggu atau beberapa bulan tetapi sampai kurang lebih 1 tahun minimal. Inilah yang membuat peningkatan digitalisasi dan resiliensi masyarakat terhadap peran serta internet untuk bisnis, pendidikan, hiburan, transaksi dan interaksi sosial [6]. Adapun hal ini ada kemungkinan berubah kembali normal setelah masa pembatasan temporer selesai. Hanya saja ada beberapa isu yang utama yang perlu dibenahi terkait dengan pengelolaan operasional sejumlah institusi. Ini mencakup proses pengantaran layanan secara komprehensif, peningkatan pembelajaran jarak jauh, perencanaan strategis untuk implementasi dan pengawasan terhadap kebijakan yang diambil dan praktek pembuatan kebijakan yang inovatif untuk perubahan jangka pendek serta panjang [7].

Adapun rekomendasi perubahan inovatif dan pengelolaan operasi tidak hanya di sektor privat. Inovasi yang dilakukan setelah masa pembatasan temporer diharapkan menciptakan kebijakan inovasi untuk seluruh ekonomi bukan hanya sektor terdepan, proses pengembangan kapasitas inovasi tidak hanya berpusat pada beberapa pusat kota tetapi juga berfokus lebih besar di pelosok negeri dan lebih proaktif untuk mengarahkan inovasi sesuai dengan keinginan masyarakat luas [8]. Hal ini tentu saja tidak mudah karena permintaan masyarakat berbeda-beda tergantung pada pola yang biasa dilakukan pada masyarakat tersebut. Apalagi kita ketahui bersama bahwa pemahaman masyarakat terkait dengan penggunaan instrumen digital berbeda-beda. Masih ada beberapa yang dibawah garis kemiskinan sehingga tidak menggunakan instrumen teknologi sama sekali dan mungkin juga tidak mempunyai akses terhadap instrumen teknologi tersebut.

Apabila ini dikaitkan dengan tingkat kemiskinan maka akan lebih mengejutkan lagi. Di Amerika Serikat, mereka yang hidup dalam kemiskinan masih memiliki pendingin ruangan, komputer, hiburan dan telepon genggam [9]. Ini berbeda dengan kondisi di belahan dunia lain, tempat mereka yang hidup dalam kemiskinan dalam kondisi kelaparan, tanpa energi yang memadai dan terusir dari kontrakan atau tempat tinggal mereka sehingga mereka tidak beratap dan meratap hidup mereka. Poin ini juga yang menjadi refleksi utama terkait inovasi bisnis aspek manajemen operasi agar di berbagai belahan dunia khususnya di tempat kita sekarang bernaung ini, tidak ada lagi kemiskinan ekstrim yang dapat diciptakan dari keputusan yang tidak inovatif.

## 1.2 Isi/Pembahasan

Berikut ini adalah beberapa klasifikasi strategi proses dalam manajemen operasi baik produk yang berbentuk barang maupun produk yang berbentuk jasa yang dapat membantu institusi untuk memenuhi keinginan konsumen terutama setelah masa pembatasan temporer selesai yakni:

**Tabel 1.2.1 Klasifikasi dari Strategi Proses Produk Berbentuk Barang**

| <b>Jenis Strategi</b>       | <b>Kelebihan</b>   | <b>Kelemahan</b>  |
|-----------------------------|--|---|
| <b>Berfokus pada Proses</b> | Produk yang Variatif<br>Kemampuan Tinggi Pekerja<br>Terdapat Ruang Pengembangan          | Biaya Perubahan yang Tinggi<br>Perencanaan yang Rumit<br>Kebutuhan Ruang yang Besar     |
| <b>Proses Berulang</b>      | Utilisasi Fasilitas yang Baik<br>Biaya Variabel yang Rendah<br>Fleksibilitas dari Produk | Pengelolaan Material Rumit<br>WIP yang Tinggi<br>Kompleksitas Pengelolaan               |
| <b>Berfokus pada Produk</b> | Kualifikasi Pekerja Standar<br>Instruksi Kerja Sederhana<br>WIP yang Rendah              | Biaya Fasilitas yang Tinggi<br>Keterbatasan Variasi Produk<br>Fleksibilitas yang Rendah |

|                    |                           |                                |
|--------------------|---------------------------|--------------------------------|
| <b>Kustomisasi</b> | Biaya Simpan yang Rendah  | Biaya Mesin yang Tinggi        |
| <b>Massal</b>      | Waktu Produksi yang Cepat | Kompleksitas Perencanaan       |
|                    | Produk yang Mudah Dijual  | Estimasi Biaya yang Fluktuatif |

**Tabel 1.2.2 Klasifikasi dari Strategi Proses Produk Berbentuk Jasa**

| <b>Tingkat</b>                             | <b>Interaksi dan Interaksi dan</b>         | <b>Interaksi dan</b>                | <b>Interaksi dan</b>                     |
|--|--|-------------------------------------|--|
|  | <b>Penyesuaian yang Rendah</b>             | <b>yang Penyesuaian yang Tinggi</b> | <b>yang Tinggi</b>                       |
| <b>Intensitas Tenaga Kerja yang Tinggi</b> | Jasa Massal<br>Contoh: Pendidikan          | Institusi                           | Jasa Profesional<br>Contoh: Tenaga Medis |
| <b>Intensitas Tenaga Kerja yang Rendah</b> | Jasa Manufaktur<br>Contoh: Tempat Rekreasi |                                     | Jasa Toko<br>Contoh: Bengkel             |

Adapun strategi proses setiap produk diatas baru dapat dilaksanakan jika ada peran yang baik dari manajer operasi. Peran itu mencakup pengelolaan optimalisasi kinerja operasional usaha, efisiensi biaya operasional, penggunaan teknologi operasi yang memperlancar aktivitas operasional, pengendalian kualitas operasional, pengendalian rantai pasokan dari operasi, pengembangan perencanaan operasi jangka pendek serta jangka menengah, peningkatan standar operasional kegiatan, penjadwalan diskusi periodik dengan pimpinan, percepatan aliran finansial kas kecil yang bersifat rutin atau berulang, pengelolaan anggaran operasional dan penciptaan program untuk peningkatan mutu produk di masa mendatang. Jika peran yang dilakukan oleh manajer operasi pada perusahaan tempat mereka bernaung tersebut berjalan dengan baik maka secara umum ada tiga strategi operasi yang dapat diciptakan oleh para manajer operasi tersebut guna menciptakan keunggulan kompetitif seperti yang tertera pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2.3 Strategi Operasi untuk Menciptakan Keunggulan Kompetitif**

| <b>Jenis Strategi Operasi</b>     | <b>Deskripsi Strategi</b>                         |
|-----------------------------------|---|
| <b>Berfokus pada Diferensiasi</b> | Penciptaan keunikan produk dengan nilai tambah.   |
| <b>Kepemimpinan Biaya Rendah</b>  | Penciptaan harga produk yang murah pada industri. |
| <b>Respons yang Cepat</b>         | Penciptaan produk yang tanggap dan tepat waktu.   |

Setiap manajemen operasi dalam perusahaan tentu perlu mempertimbangkan peningkatan kualitas secara berkesinambungan dan salah satu yang banyak dilakukan untuk hal ini di Eropa adalah dengan proses evaluasi dengan menggunakan RADAR yang merupakan singkatan dari *Results, Approach, Deploy, Assess* dan *Refine* [10]. Sesuai dengan singkatan dari analisis tersebut, implementasi RADAR dimulai dari penentuan hasil yang diinginkan oleh pengelola, kemudian berlanjut dengan pengembangan pendekatan yang dilakukan untuk meningkatkan produk, penyebaran rencana untuk meningkatkan produk tersebut ke pemangku kepentingan, proses penilaian dari pengaruh persebaran yang sudah dilakukan tersebut dan berakhir pada proses perbaikan untuk mencapai hasil yang diinginkan sebelum kembali menentukan hasil yang menjadi sasaran baru untuk masa yang akan datang. Tentu saja agar analisis RADAR dapat berjalan dengan baik penilaian kematangan, penilaian keunggulan dan strukturisasi pengembangan mutlak diperlukan oleh para pengambil keputusan.

Selain peningkatan kualitas berkesinambungan, manajer operasi juga perlu untuk mempertimbangkan perencanaan kapasitas yang secara umum dibedakan menjadi tiga bagian sebagai berikut:

**Tabel 1.2.4 Jenis Perencanaan Kapasitas**

| <b>Jenis</b> | <b>Deskripsi Singkat</b> |
|--------------|--------------------------|
|--------------|--------------------------|

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>Kapasitas</b>               |   |
| <b>Kapasitas yang Didesain</b> | Output maksimum yang didesain pada suatu peralatan pada kondisi yang paling ideal.          |
| <b>Kapasitas yang Efektif</b>  | Output optimal untuk penggunaan peralatan dalam jangka waktu yang relatif lama/panjang.     |
| <b>Kapasitas yang Aktual</b>   | Output riil yang dihasilkan oleh suatu peralatan saat perusahaan menggunakan secara normal. |

Ada enam faktor utama yang membuat kapasitas suatu fasilitas dapat digunakan dengan optimal yakni:

**Tabel 1.2.5 Faktor Penentu Optimalisasi Kapasitas suatu Fasilitas**

| <b>Faktor</b>         | <b>Deskripsi Singkat</b>  |
|-----------------------|---|
| <b>Perencanaan</b>    | Ketepatan perkiraan tata letak dari fasilitas dan kemungkinan ekspansi dari fasilitas tersebut.                       |
| <b>Pelayanan</b>      | Kesesuaian desain produk yang diberikan dalam proses perpindahan produk tersebut sampai ke tangan pengguna akhir.     |
| <b>Proses</b>         | Keterkaitan proses pemeriksaan dan pengerjaan kembali agar dapat mengendalikan kualitas output yang dihasilkan.       |
| <b>Tenaga Kerja</b>   | Kemampuan individu yang mengoperasikan dengan pengadaan pelatihan kerja dan penilaian kemampuan yang tepat.           |
| <b>Penjadwalan</b>    | Keputusan pemeliharaan fasilitas secara berkala untuk mereduksi kemungkinan gangguan yang terjadi.                    |
| <b>Rantai Pasokan</b> | Keahlian untuk beradaptasi saat terjadi perubahan pemasok, saluran distribusi dan metode transportasi yang digunakan. |



Tentu saja dalam kondisi setelah masa pembatasan temporer, kapasitas yang berlaku pada suatu institusi dapat saja berubah sesuai dengan kebutuhan seperti kelas pada suatu institusi pendidikan atau pelatihan yang didesain untuk 60 orang bisa saja digunakan untuk 40 orang agar efektif atau 30 orang untuk kondisi aktual pada saat transisi dari daring menuju luring dijalankan secara bertahap.

Hal berikut yang perlu dipertimbangkan dalam aspek manajemen operasi pasca masa pembatasan temporer adalah manajemen rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan yang baik akan menghasilkan banyak manfaat bagi institusi yang antara lain adalah:

**Tabel 1.2.6 Manfaat Manajemen Rantai Pasokan yang Optimal**

| <b>Manfaat</b>                | <b>Contoh</b>  |
|-------------------------------|--|
| <b>Pengurangan Biaya</b>      | Fasilitas layanan khusus alumni yang membutuhkan tenaga kerja pada Pusat Karir Perguruan Tinggi.                         |
| <b>Kepuasan Pelanggan</b>     | Fasilitas untuk menilai keoptimalan produk dan layanan yang diberikan pada suatu ritel daring.                           |
| <b>Peningkatan Pendapatan</b> | Fasilitas untuk meningkatkan kesadaran calon pelanggan akan suatu produk pada tingkat distributor maupun pengguna akhir. |
| <b>Keunggulan Bersaing</b>    | Fasilitas untuk menambah penggunaan merek yang dikelola pada anak perusahaan pada induk perusahaan yang sama.            |

Setelah mempertimbangkan manajemen rantai pasokan, hal lain yang perlu dikelola adalah desain tata letak karena desain yang efektif mampu memaksimalkan pemanfaatan ruang serta isi di dalam ruang tersebut, memudahkan arus informasi serta penanganan produk, mereduksi kebutuhan tenaga kerja tidak

terdidik, meningkatkan kinerja dan kondisi dari para tenaga kerja untuk berinteraksi dengan pelanggan dan fleksibilitas dari institusi dalam melakukan utilisasi. Adapun berikut ini adalah beberapa jenis desain tata letak yang banyak digunakan oleh perusahaan:

**Tabel 1.2.7 Jenis Desain Tata Letak dalam Suatu Institusi**

| <b>Jenis</b>                          | <b>Deskripsi Singkat</b>  |
|---------------------------------------|---|
| <b>Tata Letak Berposisi Tetap</b>     | Tata letak ini diperuntukkan bagi proyek besar yang menggunakan ruang dan peralatan kerja yang banyak.    |
| <b>Tata Letak Berorientasi Proses</b> | Tata letak ini dipergunakan untuk produk bervolume produksi yang rendah namun bervariasi tinggi.          |
| <b>Tata Letak Kantor</b>              | Tata letak ini dipergunakan terkait dengan kelompok kerja, arus informasi, wewenang dan status pekerja.   |
| <b>Tata Letak Ritel</b>               | Tata letak ini dipergunakan untuk memudahkan konsumen memilih produk yang disiapkan untuk mereka.         |
| <b>Tata Letak Gudang</b>              | Tata letak ini diperuntukkan bagi penanganan bahan baku baik dari sisi pengangkutan maupun penyimpanan.   |
| <b>Tata Letak Berorientasi Produk</b> | Tata letak ini diperuntukkan untuk produk bervolume produksi besar berkelanjutan dengan variasi sedikit.  |
| <b>Tata Letak Campuran</b>            | Tata letak ini merupakan kombinasi dari tata letak dengan kebutuhan khusus yang fluktuatif sesuai bidang. |

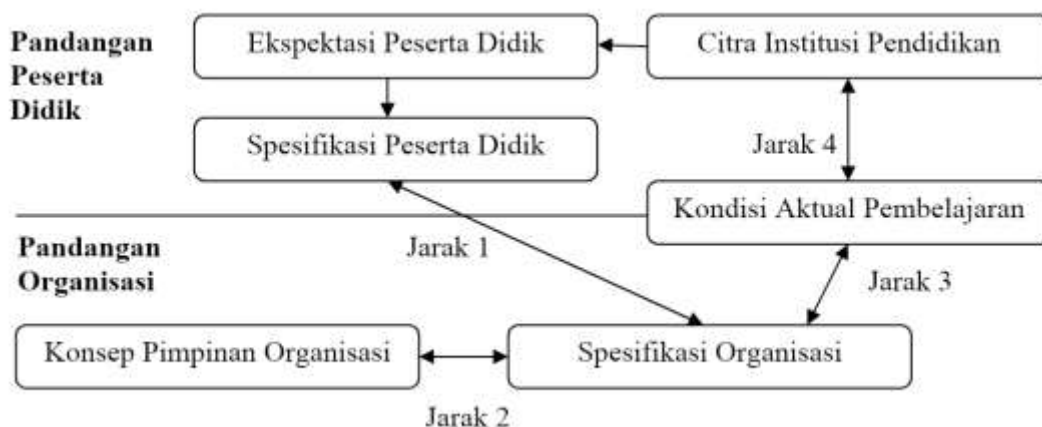
Di masa pembatasan temporer berakhir, tata letak sebagian besar institusi kemungkinan berubah. Penggunaan ruang pada masa transisi akan cenderung lebih lapang untuk memberikan kesempatan gerak yang lebih fleksibel bagi setiap pemangku kepentingan. Ini tentu saja selaras dengan harapan dari setiap institusi untuk meningkatkan kualitas produk mereka masing – masing yang mulai mencoba untuk mempertimbangkan utilisasi tata letak campuran sesuai kebutuhan bidang

usaha masing - masing. Berikut ini adalah tabulasi empat jenis biaya kualitas yang biasa digunakan dalam manajemen operasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan:

**Tabel 1.2.8 Jenis Biaya Kualitas**

| Jenis Biaya                      | Deskripsi Singkat  |
|----------------------------------|--|
| <b>Biaya Preventif</b>           | Biaya untuk menanggulangi kerusakan produk.<br>Contoh: pengadaan pelatihan.                          |
| <b>Biaya Penilaian</b>           | Biaya yang berkaitan dengan evaluasi produk.<br>Contoh: pembagian kuisisioner.                       |
| <b>Biaya Kegagalan Internal</b>  | Biaya yang dikeluarkan akibat ketidaksempurnaan produk.<br>Contoh: pengerjaan ulang produk.          |
| <b>Biaya Kegagalan Eksternal</b> | Biaya yang dikeluarkan akibat ketidaksempurnaan pengantaran.<br>Contoh: garansi dan retur penjualan. |

Mempertimbangkan semua elemen diatas agar kemudian cocok diterapkan setelah masa pembatasan temporer selesai bukanlah perkara yang sederhana. Apalagi jika kita mengetahui ada jarak inovasi yang dianalisis dalam gambar sebagai berikut:



**Gambar 1.2.1**

Berdasarkan gambar tersebut dapat direfleksikan bahwa ada empat jarak utama yang menjadi tantangan bagi institusi pendidikan maupun organisasi setelah masa pembatasan temporer berakhir. Jarak pertama menyiratkan ada selisih antara output institusi pendidikan yakni peserta didik yang lulus dengan input organisasi yang terkesan belum sepenuhnya siap untuk memasuki dunia kerja. Pada dunia pendidikan yang dihantam pembatasan temporer berkala, banyak sekali kurikulum yang kemudian disederhanakan dan tatap muka untuk konsultasi yang hilang. Ini membuat dunia kerja mau tidak mau harus siap untuk menerima calon tenaga kerja baru yang mungkin disatu sisi lebih ahli menggunakan teknologi dibandingkan dengan generasi sebelumnya tetapi disisi lain belum tentu memiliki keahlian berkomunikasi langsung dan kualifikasi dasar dari bidang ilmu serta pengetahuan sebanyak generasi sebelumnya yang cenderung lebih memiliki banyak variasi keahlian dasar.

Jarak kedua merefleksikan ada selisih antara input baru dunia kerja dengan harapan dari pimpinan dunia kerja. Pimpinan dunia kerja tentu saja berharap tenaga kerja yang lebih muda memiliki kualifikasi setingkat dengan nominal yang mereka keluarkan untuk proses perekrutan. Akan tetapi, para perekrut dan pengelola lini pertama akan sadar bahwa kondisi masa pembatasan temporer dapat membuat jarak malah sedikit menjauh dibandingkan dengan sebelumnya. Ini sebabnya banyak organisasi kemudian mulai memikirkan proses pelatihan dasar operasional internal rutin yang berkualitas.

Jarak ketiga menggambarkan ada selisih antara kondisi aktual pembelajaran dengan ekspektasi dari dunia kerja. Pada masa pembatasan temporer yang dilakukan di sejumlah negara dan wilayah, beberapa proses transfer ilmu diotomatisasi dengan harapan peserta didik mampu untuk secara mandiri belajar hal – hal baru terkait dengan bidang ilmu dan pengetahuan yang mereka pilih. Akan tetapi, hal ini acapkali dimanfaatkan oleh peserta didik untuk kemudian malah mengurangi intensitas yang diperlukan saat proses belajar mengajar dan menggantikan hal tersebut dengan hal lain yang mereka sukai. Padahal dunia kerja menganggap segala macam pengetahuan dasar seperti peramalan permintaan secara kuantitatif, perencanaan agregat untuk produksi, penjadwalan penugasan tenaga kerja operasional dan penentuan waktu standar tenaga kerja operasional sudah menjadi bagian dari kualifikasi calon tenaga kerja muda dan baru tersebut.

Tidak habis di jarak ketiga ini, ada pula jarak keempat yang memperlihatkan celah antara citra institusi pendidikan dengan kondisi aktual pembelajaran. Disatu sisi, regulator acapkali mengharapkan peserta didik 100% berhasil menempuh pendidikan tepat waktu dengan aneka ragam kemampuan dan proses akreditasi yang membutuhkan ketelitian administratif yang tinggi. Akan tetapi disisi lain, untuk memenuhi segala macam keperluan administratif tersebut yang semakin lama semakin kompleks, institusi pendidikan kemudian mulai mencari cara untuk menyederhanakan dan melakukan simplifikasi proses belajar mengajar akan membuat peserta didik lebih tertarik dan para pendidik menjadi memiliki waktu lebih luang untuk menyiapkan keperluan administratif tambahan tersebut. Kondisi ini semakin menantang pada masa pembatasan temporer karena belum tentu para peserta didik dan tenaga pendidik saling mengenal dan sanggup berbagi pengalaman lebih padahal ini merupakan salah satu yang membuat manusia lebih unggul dibandingkan dengan kecerdasan artifisial.

Untuk mengatasi keempat jarak inovasi ini tentu saja terdapat beberapa

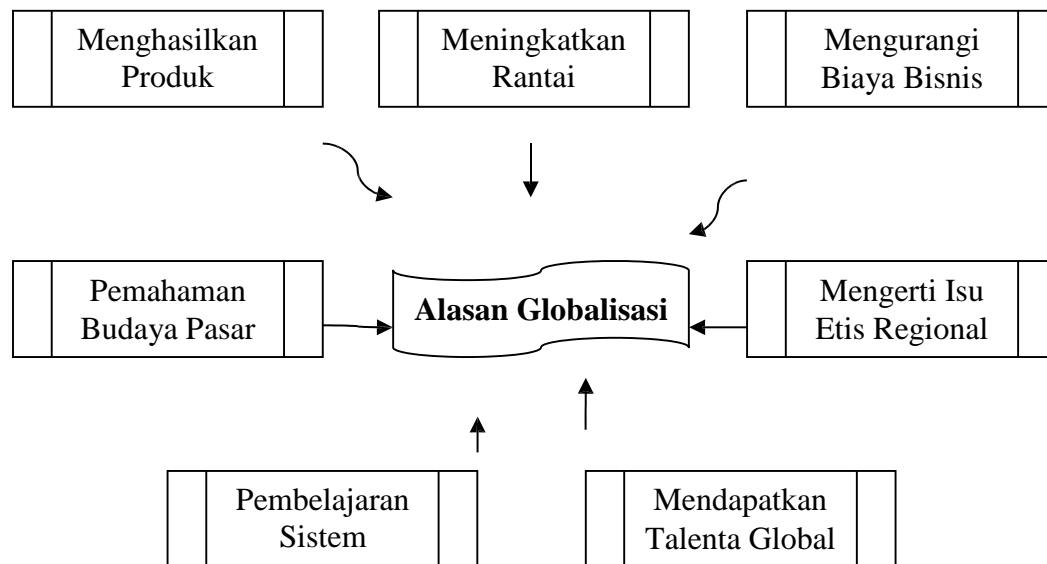
rekomendasi yang dapat diberikan terutama setelah masa pembatasan temporer berakhir yakni:

**Tabel 1.2.9 Rekomendasi untuk Mengatasi Jarak Inovasi**

| <b>Rekomendasi untuk<br/>Institusi Pendidikan</b>   | <b>Rekomendasi untuk<br/>Organisasi / Perusahaan</b>  |
|---|---|
| Melakukan pengabdian kepada masyarakat berkolaborasi dengan organisasi atau perusahaan baik yang berskala kecil, menengah sampai yang berskala besar.           | Melakukan tanggung jawab sosial dengan institusi pendidikan sebagai sasaran khususnya institusi pendidikan rekanan yang banyak digunakan alumninya.           |
| Mengundang pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mengadakan pelatihan bersertifikasi terkait dengan pekerjaan yang akan dihadapi saat masuk ke dunia kerja. | Mengundang civitas akademika untuk melakukan kolaborasi riset dan pengembangan bersama untuk menciptakan produk baru yang berguna di pasar global.            |
| Mewajibkan program magang kerja baik internal maupun eksternal perguruan tinggi pada periode akhir perkuliahan untuk memudahkan rekrutmen pasca kelulusan.      | Membuka lowongan magang dan pekerja paruh waktu yang berasal dari civitas akademika institusi pendidikan terutama yang satu bidang dengan perusahaan.         |
| Mengaktualisasi kurikulum setelah masa pembatasan temporer selesai sehingga ilmu dan pengetahuan yang dibagikan berguna saat masuk ke dalam dunia kerja.        | Mengadakan proyek gabungan dengan institusi pendidikan dalam pengembangan suatu karya yang inovatif dan memiliki nilai tambah bagi kedua organisasi tersebut. |

Setelah menyelesaikan masalah tenaga kerja operasional, maka langkah

selanjutnya untuk bisnis dapat diupayakan berkembang tidak hanya di satu negara tetapi menuju era globalisasi karena internasionalisasi bisnis dapat memberikan manfaat - manfaat yang dinyatakan dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 1.2.2 Alasan Globalisasi Pengelolaan Operasi Bisnis

Setelah perusahaan berhasil masuk ke dalam pasar global maka langkah selanjutnya adalah pengembangan strategi yang tepat agar perusahaan mampu untuk secara berkelanjutan bertahan di pasar global tersebut. Secara garis besar ada empat opsi strategi yang dapat ditawarkan agar berhasil pada pasar global yang dirangkum dalam tabulasi sebagai berikut:

**Tabel 1.2.10 Opsi Strategi untuk Operasi Global**

|                               |  |   |
|-------------------------------|--|---|
| <b>Efisiensi Biaya Tinggi</b> | <b>Strategi Global</b><br>Contoh: Mesin Konstruksi     | <b>Strategi Transnasional</b><br>Contoh: Minuman Ringan     |
| <b>Efisiensi Biaya Rendah</b> | <b>Strategi Internasional</b><br>Contoh: Mobil Premium | <b>Strategi Multidomestik</b><br>Contoh: Restoran Siap Saji |





| <b>Opsi Strategi</b> | <b>Adaptasi Rendah</b> | <b>Masyarakat</b> | <b>Adaptasi Tinggi</b> | <b>Masyarakat</b> |
|----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|
|----------------------|------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|

Tentu saja agar strategi – strategi diatas dapat berimplikasi positif dalam jangka waktu yang relatif panjang jika dilaksanakan untuk produk yang tepat. Pada waktu masa pembatasan temporer berakhir, setiap perusahaan nasional yang memiliki kesiapan produk untuk diperkenalkan menjadi produk yang mendunia harus berpacu dengan waktu untuk mengembangkan produk baik secara internal maupun eksternal seperti yang dijelaskan pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2.11 Rekomendasi Menghadapi Persaingan Berbasis Waktu**

| <b>Rekomendasi Internal</b>  | <b>Rekomendasi Eksternal</b>   |
|--|--|
| Mengembangkan produk baru di dalam perusahaan agar mampu bersaing.       | Mengakuisisi perusahaan yang lebih kecil untuk mendapatkan teknologi yang penting. |
| Meningkatkan kualitas produk yang sudah ada dengan pengemasan ulang.     | Melakukan kolaborasi dengan perusahaan lain untuk pemodalan gabungan.              |
| Melakukan migrasi dari produk yang sudah ada ke produk yang lebih baik.  | Melakukan penggabungan usaha dengan sejumlah perusahaan yang sebidang.             |
| Mengusahakan pengadaan produk baru yang diharapkan oleh pelanggan loyal. | Melakukan aliansi dengan perusahaan pada industri yang sama.                       |

Tentu saja dalam melakukan beberapa rekomendasi tersebut untuk menghadapi persaingan berbasis waktu, para manajer operasi harus memiliki ukuran yang jelas untuk mengestimasi seberapa jauh inovasi yang harus dilakukan. Berikut ini adalah tabel yang dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk mengukur inovasi dalam konteks manajemen operasi:

**Tabel 1.2.12 Pengukuran Inovasi dalam Manajemen Operasi**

| <b>Input yang Dinilai</b>           | <b>Proses yang Dinilai</b> | <b>Output yang Dinilai</b> |
|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| <b>Jumlah Ide Baru</b>              | Ide yang Tersaring         | Penjualan Produk Baru      |
| <b>Jumlah Pekerja Inovatif</b>      | Waktu ke Pasar             | Jumlah HKI Baru            |
| <b>Jumlah Teknologi Informasi</b>   | Keefektifan Tim            | Jumlah Produk Baru         |
| <b>Penjualan/Jumlah Inovasi</b>     | Proyek yang Selesai        | Pangsa Pasar yang Didapat  |
| <b>Penjualan/Biaya Pengembangan</b> | Motivasi Pekerja           | Jumlah Publikasi Baru      |

Jika pengukuran tersebut dijalankan dengan baik oleh pihak manajemen operasi maka pengembangan komersialisasi secara elektronik tentu menjadi salah satu yang dipersiapkan walau masa pembatasan temporer selesai untuk membuat roda ekonomi menjadi lebih siap dan stabil di masa mendatang. Adapun secara umum aktivitas operasional untuk digitalisasi unsur komersial ditabulasi sebagai berikut:

**Tabel 1.2.13 Pengembangan Komersialisasi Digital**

| <b>Tahap</b> | <b>Aktivitas Operasional</b>   |
|--------------|--|
| <b>1</b>     | Pengembangan data elektronik yang dapat dibagikan untuk mendukung inovasi. |
| <b>2</b>     | Pengembangan situs dalam internet tentang informasi bagian penjualan.      |
| <b>3</b>     | Pengembangan aplikasi pada telepon genggam lintas sektor.                  |
| <b>4</b>     | Otomatisasi sejumlah fitur yang berbasis pada kebutuhan pelanggan.         |

Tentu saja pengembangan komersialisasi digital ini diharapkan mampu berperan sebagai produk komplemen dari komersialisasi secara langsung terutama pada negara atau daerah yang memiliki bonus demografi. Bagi negara atau daerah yang memiliki kecenderungan sebaliknya, maka pengadaan sistem operasi digital ini

diharapkan mampu menjadi ruang kreasi baru bagi organisasi untuk mampu lebih cepat memperkenalkan produk tersebut pada tingkat yang lebih tinggi (regional atau global).

### **1.3 Penutup**

Secara umum aspek manajemen operasi di sejumlah perusahaan atau organisasi membutuhkan inovasi bisnis setelah masa pembatasan temporer berakhir. Adapun sepuluh poin penting dalam manajemen operasi tersebut mencakup penetapan strategi proses yang tepat, penetapan strategi operasi yang sesuai untuk menciptakan keunggulan kompetitif, perencanaan kapasitas, pengelolaan rantai pasokan, perubahan tata letak, pengendalian kualitas, penciptaan inovasi lintas usaha atau organisasi, persiapan operasi tingkat global, pengembangan alat ukur kinerja yang inovatif dan penciptaan komersialisasi produk secara digital. Jika sebagian besar atau bahkan seluruh poin tersebut dipersiapkan dan dipikirkan dengan matang dan seksama saat masa pembatasan temporer berlangsung maka organisasi atau perusahaan akan cenderung untuk menikmati hasil dari implementasi tersebut setelah masa pembatasan temporer berakhir.

## Referensi

- [1] Edwards-Schachter, M., 2018, *The Nature and Variety of Innovation, International Journal of Innovation Studies*, 2(2), 65-79.
- [2] Issakh, H. I., Mimi, 2014, *Teori Bisnis: Untuk Perusahaan Modern (In Media)*.
- [3] Suprihanto, J, 2018, *Manajemen (UGM PRESS)*.
- [4] Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2017, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (Kemendikbud)*.
- [5] Zhang, W. J., Wang, J. W., Lin, Y, 2019, *Integrated design and operation management for enterprise systems, Enterprise Information Systems*, 13(4), 424-429.
- [6] Feldmann, A., Gasser, O., Lichtblau, F., Pujol, E., Poese, I., Dietzel, C., Wagner D., Wichtluber, M., Tapiador, J., Vallina-Rodriguez, N., Hohlfeld, O., Smaragdakis, G, 2021, *A year in lockdown: how the waves of COVID-19 impact internet traffic. Communications of the ACM*, 64(7), 101-108.
- [7] Parker, R., Morris, K., & Hofmeyr, J, 2020, *Education, inequality and innovation in the time of COVID-19, JET Educ Serv*, 1-56.
- [8] Farmer, H., & Gabriel, M, 2020, *Innovation after Lockdown (Nesta)*.
- [9] Hall, J. B., & Rector, R, 2018, *Examining extreme and deep poverty in the United States (Background)*.
- [10] Kumar, P., Shukla, B., Passey, D, 2020, *Impact of Accreditation on Quality and Excellence of Higher Education Institutions, Investigación Operacional*, 41(2), 151-167.

## **Profil Penulis**

### **Richard Andrew, S.E., M.M.**



Adalah Dosen Tetap Yayasan Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara. Sebagai dosen, yang bersangkutan berpengalaman untuk mengajar mata kuliah Riset Operasi, Manajemen Operasi, Manajemen Operasi Lanjutan, Manajemen Mutu, Manajemen Rantai Pasokan, Manajemen Proyek, Manajemen Pemasaran, Perilaku Konsumen, Manajemen Pengembangan Produk & Inovasi, Pengantar Bisnis, Pengantar Manajemen, Manajemen & Komunikasi Bisnis, Statistik 1, Statistik 2, Matematika Ekonomi 1,

Matematika Ekonomi 2, Matematika Bisnis, Teknik Proyeksi Bisnis, Kewirausahaan dan Progam Magang.

### **Sindika Setiawati, S.E.**

Adalah Alumni Sarjana Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara. Pada saat menjadi mahasiswa yang bersangkutan merupakan juara pertama untuk kompetisi National Problem Solving Competition di Surabaya. Selain menjadi juara kompetisi yang bersangkutan juga merupakan finalis pada lomba Musi Charitas Management Competition di Palembang serta lomba National Risk Management di Bandung serta mahasiswa Kelas Unggulan Sarjana Manajemen. Saat ini yang bersangkutan telah menjadi salah satu karyawan swasta di salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia.



**PENERBIT**

Lembaga Penelitian dan  
Publikasi Ilmiah  
Universitas Tarumanagara

**PENERBIT**

Jln. Letjen S. Parman No. 1  
Kampus I UNTAR  
Gedung M Lantai 5  
Jakarta Barat

Telp: 021-5671747, ext215  
Email: publikasi@untar.ac.id

ISBN 978-623-6463-03-1 (PDF)

