

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di zaman yang semakin maju secara pesat ini, dunia bisnis banyak mengalami perubahan yang kompleks. Mulai dari teknologi, operasional perusahaan maupun dari segi marketing mengalami perubahan dan peningkatan. Pemilik bisnis harus bisa beradaptasi dengan dunia bisnis sekarang yang persaingannya semakin ketat. Pemilik perusahaan harus pintar-pintar membuat strategi bisnis untuk perusahaannya agar tidak kalah dalam persaingan. Supaya bisa menguasai pangsa pasar maupun mengembangkan dan menyelesaikan masalah pada perusahaan, dibutuhkan sebuah strategi yang baik terlebih yang menjadi jantung sebuah perusahaan adalah bidang operasional. Dengan adanya strategi operasional yang baik diharapkan bisa meningkatkan nilai perusahaan lebih tinggi lagi. Untuk pengertian dari strategi itu sendiri adalah menurut Anisa & Ety (2022) strategi adalah sebuah cara yang dilakukan oleh suatu perusahaan dengan memahami lingkungan internal atau dan lingkungan eksternal, untuk mencapai keunggulan bersaing sehingga perusahaan bisa tetap bertahan.

Untuk pengertian dari strategi operasional menurut Irawan (2019), strategi operasional adalah komitmen terhadap seluruh aktivitas yang direncanakan di dalam perusahaan. Strategi operasional adalah aktivitas yang dijalankan seorang manajer operasional perusahaan dengan memaksimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Sofyan Arif (2022) strategi operasi bisa menjadi bayangan atau visi dari suatu fungsi operasi, perangkat pendorong dan penentu arah untuk perusahaan dalam pengambilan keputusan yang diintegrasikan pada strategi bisnis melalui perencanaan, dan nantinya menjadi dasar untuk pengambilan keputusan operasi dan mencapai keunggulan bersaing bagi perusahaan. Untuk Memanfaatkan operasional pabrik, perusahaan bisa menggunakan cara strategi operasi yang bagus agar bisa berkompetisi di pasar global.

Sebagai contoh penerapan suatu strategi operasional yang diimplementasikan oleh PT. Indofood Sukses Makmur Tbk. Yang dianalisa oleh Benny, et al., (2023). Setelah dilakukan analisa pada PT Indofood Sukses Makmur Tbk telah menerapkan strategi yang cukup efektif dalam pengembangan kegiatan operasional perusahaan mereka. Perusahaan mampu mengelola proyek dengan terstruktur dan terukur, namun berhasil memanfaatkan teknologi terbaru seperti AI serta big data. Dalam memastikan kualitas, keamanan produk, dan layanan dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan, PT Indofood terus melakukan evaluasi terhadap seluruh proses pada operasional, mulai dari tahapan produksi, pengolahan, distribusi sampai keselamatan karyawan perusahaan. Mereka menggunakan strategi lokasi yang membuat SCM lebih efisien dan konsumen mudah untuk membeli produk mereka. PT. Indofood Sukses Makmur Tbk juga menerapkan *Material Requirement Planning* adalah suatu metode permintaan yang merupakan bagian dari manajemen persediaan dalam menjalankan usaha. Penerapan *Enterprise Resource Planning* (ERP) adalah sebuah perangkat yang punya aplikasi terintegrasi yang digunakan pada operasional perusahaan PT. Indofood Sukses Indofood melakukan analisa mendalam pada trend dan permintaan pasar di masyarakat. Dengan begitu PT Indofood Sukses Makmur berhasil meningkatkan efisiensi serta efektivitas dalam kegiatan operasional.

Setiap perusahaan pada dasarnya harus bersaing ketat agar bisa menguasai pasar perdagangan. Mereka senantiasa meningkatkan setiap aspek dalam perusahaan, namun mereka kadang mempunyai permasalahan seperti biaya operasional tenaga kerja yang tinggi atau sdm yang kurang mumpuni. Tak jarang perusahaan membutuhkan perusahaan lain sebagai pihak ketiga untuk membantu mereka, yaitu perusahaan konsultan bisnis yang memang berfokus untuk menawarkan jasa konsultasi bagi perusahaan yang ada. Di Indonesia ada banyak sekali perusahaan konsultan bisnis yang telah berdiri. Khususnya di kota Surabaya saja terdapat sebanyak 200 perusahaan konsultasi bisnis yang tercatat di Surabaya (Indonesiayp, 2023). Jenis konsultan bisnis beragam tergantung dengan kebutuhannya dan juga bidang yang dikerjakan, contohnya konsultan keuangan, konsultan bisnis, konsultan

pajak, konsultan pemasaran digital atau digital marketing, konsultan IT, dan sebagainya. Konsultan bisnis dibutuhkan oleh perusahaan dan owner bisnis untuk membantu meningkatkan bisnis. Seorang konsultan bisnis bertanggung jawab untuk mengidentifikasi model bisnis yang bisa dioptimalkan. Perusahaan konsultan bisnis memiliki tanggung jawab untuk menyusun strategi pengoptimalan dapat direalisasikan.

Menurut Joan (2022) Konsultan dibutuhkan oleh perusahaan karena dapat memberikan ide atau masukan berharga bagi berjalannya perusahaan. Perusahaan konsultan bisnis memberikan peran yang penting bagi perusahaan, dimana mereka bisa membantu memecahkan masalah pada perusahaan ataupun meningkatkan penjualan. Terkadang perusahaan tidak memiliki staf dengan kemampuan yang sesuai untuk bisa menyelesaikan permasalahan yang perusahaan hadapi. Apabila perusahaan tidak memiliki anggaran yang banyak untuk mempekerjakan staf dengan kemampuan yang dibutuhkan, maka memakai jasa konsultasi bisa menjadi solusi terbaik bagi suatu perusahaan. Kehadiran konsultan dapat diadaptasi pada setiap aspek operasional perusahaan, baik perancangan produk, perhitungan pajak perusahaan, pembentukan strategi pemasaran, manajemen keuangan perusahaan, dan sebagainya.

PT. Bina Karunia Indonesia adalah sebuah perusahaan konsultan bisnis yang menfokuskan pada perusahaan UMKM yang ada di Jawa Timur. PT. Bina Karunia Indonesia berada di Kota Surabaya yang berlokasi di Jalan Dharmawangsa No 54-56 Kota Surabaya. Pada tahun 2022 PT. Bina Karunia Indonesia adalah perusahaan konsultan bisnis serta Balai Pelatihan Kerja. Mereka memiliki manajemen serta tenaga ahli sekitar 25 orang. Dimulai dari tenaga ahli dibidang Human Resource, operasional, Hukum sampai keuangan perusahaan. Namun setelah peneliti melakukan wawancara dengan pihak manajemen PT. Bina Karunia Indonesia, ada beberapa kegagalan strategi operasional perusahaan sehingga berdampak pada operasional perusahaan mereka yang kurang efisien. Melalui *observasi* peneliti ketika mencoba menggunakan jasa pada PT BKI, dimana tidak ada standart yang jelas dan semua mengikuti dari tenaga ahli mereka. Lalu peneliti mencoba untuk mewawancarai direktur utama di PT

BKI yang bernama Setyo Nugroho, beliau menjelaskan “Untuk pengimplementasian strategi operasional yang dilakukan perusahaan oleh pekerja kita, kurang bisa meningkatkan efisiensi perusahaan. PT. Bina Karunia Indonesia memiliki SOP namun tidak berjalan dengan baik, sehingga berpengaruh dalam pelayanan perusahaan. Kemudian peneliti meminta data kegagalan strategi operasional yang dihadapi oleh perusahaan yang peneliti rangkum dpada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1 Data Kegagalan Strategi Operasional yang ada pada PT. Bina Karunia Indonesia Tahun 2020-2022

NO	KEGAGALAN STRATEGI OPERASI	ALASAN KEGAGALAN STRATEGI OPERASI
1.	Strategi penempatan lokasi strategis	Kurang adanya efek signifikan dan biaya sewa tinggi
2.	Pembuatan SOP perusahaan	Para karyawan dan tenaga ahli kurang memperhatikan SOP yang ada
3.	Strategi digital marketing lewat website maupun sosial media	Kurangnya dampak dari sosial media dan website
4.	Pengurangan cost biaya dengan tenaga ahli sebagai mitra dan tenaga magang	Kurangnya loyalitas dan butuh waktu yang lebih lama untuk memberi pelatihan terhadap karyawan magang
5.	Penerapan <i>quality control</i>	Sulitnya melakukan <i>quality control</i> terhadap pelayan tenaga ahli mitra
6.	Pembuatan standar kualitas pelayanan konsultasi	Tenaga ahli cenderung tidak melakukannya

7.	Penggunaan Teknologi untuk absensi, penjadwalan & distribusi	Pekerja kurang memahami fitur sehingga menghambat pelayanan
8.	Memperbanyak produk pelayanan konsultasi	Kualitas menjadi kurang bagus karena terlalu banyak produk yang disediakan

Sumber : PT. Bina Karunia Indonesia Tahun 2022

Berdasarkan tabel 1.1, PT Bina Karunia Indonesia mempunyai berbagai kegagalan penerapan strategi operasi. Menurut data PT BKI tahun 2020-2022, ada 8 masalah yang terjadi, dimulai dari strategi pemilihan lokasi strategis namun kurang adanya efek signifikan dan biaya sewa tinggi, Pengurangan cost biaya dengan tenaga ahli sebagai mitra dan manajemen menggunakan pekerja magang namun ada kekurangan yaitu kurangnya loyalitas dari tenaga kerja dan butuh waktu yang lebih lama untuk memberi pelatihan terhadap karyawan berdasarkan tuturan direktur utama PT BKI yaitu pak Setyo, hingga masalah terakhir yaitu memperbanyak produk pelayanan konsultasi namun mengakibatkan kualitas menjadi kurang bagus karena terlalu banyak produk yang disediakan. Bisa peneliti lihat dari data tersebut Sangat diperlukannya perencanaan strategi operasional yang baik dengan diikuti analisa lingkungan agar bisa menyelesaikan masalah dan membenahi operasional PT. Bina Karunia Indonesia supaya mereka bisa menciptakan *competitive advantage* perusahaan konsultasi terutama yang ada di kota Surabaya.

Dengan berbagai alasan dan ketertarikan peneliti didunia bisnis konsultan, Peneliti ingin dan tertarik membuat penelitian pada perusahaan tersebut dikarenakan mereka punya potensi menjadi perusahaan konsultasi besar yang ada di kota Surabaya maupun di Indonesia. Terlebih kota Surabaya terkenal sebagai kota industri salah satu terbesar di Indonesia dan juga kota metropolitan no 2 setelah kota Jakarta, banyak perusahaan yang berdiri di kota tersebut karena lokasinya yang cukup strategis untuk perdagangan. Dengan permasalahan tersebut sangat dibutuhkannya sebuah operation strategy pada PT Bina Karunia Indonesia. Serta diperlukan sebuah analisis yang

nantinya bisa mem-*breakdown* pada perusahaan tersebut. Analisis yang sesuai untuk digunakan pada perusahaan tersebut ialah analisa lingkungan (SWOT). Dimana analisis tersebut bisa mengungkapkan kelemahan, kekuatan, peluang dan ancaman dari sebuah perusahaan. Dengan alasan tersebut peneliti tertarik membuat penelitian dengan judul “Peran *operation strategy* untuk menciptakan *competitive advantage* pada PT. Bina Karunia Indonesia” karena menurut peneliti strategi sangat penting dilakukan oleh sebuah perusahaan. Dengan perusahaan mempunyai sistem operasional yang baik akan mendapatkan banyak keuntungan serta menyelesaikan permasalahan yang saat ini ada pada PT. Bina Karunia Indonesia. Dengan analisis *SWOT* diharapkan permasalahan bisa diselesaikan dan perusahaan bisa lebih mudah untuk memenangkan persaingan usaha.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian adalah:

Bagaimana peran *operation strategy* dalam meningkatkan *competitive advantage* pada PT. Bina Karunia Indonesia

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penulisan penelitian ini adalah agar bisa mengetahui peran *operation strategy* dalam dalam meningkatkan *competitive advantage* pada PT. Bina Karunia Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang nanti diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat sebagai acuan dalam pelaksanaan strategi operasional sebagai tindakan preventif dan korektif pada operasional perusahaan PT. Bina Karunia Indonesia analisa lingkungan yang telah kami buat bisa menjadi bahan tindakan perbaikan perusahaan agar bisa bersaing dengan perusahaan sejenisnya.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini bisa menjadi sebuah acuan maupun pedoman yang dapat dikembangkan dikemudian hari oleh peneliti selanjutnya. Untuk melakukan penelitian terkait peran strategi operasional dalam meningkatkan *competitive advantage* pada sebuah perusahaan di Indonesia melalui analisa lingkungan yang telah kami kerjakan.