

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

##### 2.1.1 Penelitian Dewi Rubiyanti Hadi (2004)

Dengan judul “ Pengaruh *Store Atmosphere* Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada *China Emporium Factory Outlet Bandung*” menyatakan bahwa pelaksanaan *store atmosphere* di *China emporium factory outlet* yang kental bergaya china sangat baik dan unik sehingga menarik konsumen untuk mengunjungi dan membeli barang di *outlet* tersebut. Kebutuhan dan keinginan yang besar akan pengadaan produk dari China dan segala sesuatu yang berciri khas China, direalisasikan oleh pihak *China Emporium Factory Outlet*.

Gambaran mengenai *Store Atmosphere* yang dilaksanakan oleh pihak *China Emporium* adalah terdiri dari Sembilan elemen, eksterior, *general eksterior*, *store layout* dan *interior pop display*. Di bagian depan *outlet* terdapat sebuah papan nama yang terlihat dengan jelas. Pintu utama *outlet* yang berukuran cukup lebar membuat *outlet* terlihat lebih unik dan menarik dibandingkan dengan *outlet* yang lain. Halaman depan *outlet* terdapat taman kecil yang dihiasi air mancur dan lampu yang beraneka ragam warna bila dinyalakan malam hari, serta keadaannya yang tertata rapi dan bersih.

Hasil penelitian terhadap responden menunjukkan bahwa pembeli barang di *China Emporium Outlet* sangat pasti untuk membeli barang karena telah

memenuhi harapan dan keinginan konsumen. Responden sangat mengagumi terkait lokasi toko yang berada dalam lingkungan strategis yang terjangkau oleh kendaraan dan berada di pusat Bandung.

Sedangkan penelitian terhadap pengaruh antara *store atmosphere* dengan keputusan pembelian konsumen menunjukkan bahwa adanya hubungan yang cukup kuat dan adanya positif antara *store atmosphere* dengan keputusan pembelian. Artinya apabila *store atmosphere* menyenangkan pembelian pun akan meningkat.

#### **2.1.2 Yulia Dwi Fitrianingrum (2006)**

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Faktor Situasi Terhadap Keputusan Pembelian Pada Restoran *Fast Food* (Study Pada Konsumen Restoran *Fast Food* KFC Jalan Kawi Malang). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh faktor situasi terhadap keputusan pembelian pada restoran *Fast Food* KFC Kawi Malang dan untuk mengetahui faktor situasi yang berpengaruh dominan terhadap keputusan pembelian pada restoran *Fast Food* KFC Kawi Malang.

Variabel yang diteliti adalah *store layout* fasilitas jasa yang terdiri dari fleksibilitas, perencanaan spasial, tata cahaya, dan warna. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan metode *non probability sampling* sedangkan penentuan sampelnya menggunakan *accidental sampling*. Analisis data yang dilakukan menggunakan regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor situasi dengan variabel desain fasilitas jasa yang terdiri dari fleksibilitas tidak berpengaruh terhadap

keputusan pembelian sedangkan tata cahaya dan warna berpengaruh terhadap keputusan pembelian pada restoran *Fast Food* KFC Kawi Malang.

### **2.1.3 Penelitian Dany Hidayah (2007)**

Berjudul “ Hubungan Antara Presepsi Tentang *Boutique Layout* dengan Keputusan Membeli Konsumen.” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi konsumen tentang *Boutique Layout* dengan keputusan membeli konsumen. Variabel bebas yang digunakan adalah persepsi tentang *Boutique Layout* yaitu *selling, space, merchandise space, personal space customer space*.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *product moment* korelasi *product moment* ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yang sama-sama berjenis *interval* atau rasio. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa dimana kecenderungan tingginya konsumen memiliki persepsi tentang *boutique layout*, maka keputusan pembeli tergolong rendah, begitu juga sebaliknya, kecenderungan persepsi tentang *boutique layout*, maka tergolong tinggi.

### **2.1.4 Hasil Penelitian Rudi Ardiansyah (2009)**

Penelitian mengenai tata letak atau *layout* ini berjudul “Analisis *Re-Layout* Pabrik Untuk Meningkatkan Efektivitas Proses Produksi”. Dari penelitian tersebut, peneliti bermaksud ingin menata ulang pabrik yang menjadi objek penelitian tersebut terkait tata letak yang selama ini sudah dipakai. Penataan ulang *layout* pabrik tersebut bertujuan mengurangi waktu proses produksi dan

mengurangi jarak *material handling* yang intinya dapat meningkatkan efektivitas proses produksi.

Dalam penelitiannya tersebut, peneliti menganalisis dan membandingkan pola *layout* yang lama dengan *layout* yang baru yang diharapkan dapat memperpendek jarak antara ruang kerja dan meminimalkan waktu proses produksi. Model analisis data yang dipakai untuk menciptakan *layout* yang baru yaitu menggunakan metode *ActivityRelationshipChart*. Dengan data-data yang diperoleh dari hasil penelitian, peneliti mampu menciptakan bentuk *layout* yang baru bagi pabrik tersebut.

Hasil yang diperoleh yaitu peneliti dapat membandingkan waktu proses produksi yang menggunakan *layout* lama dengan yang menggunakan *layout* usulan. Waktu proses produksi untuk *layout* awal adalah sebesar 5897,8 menit, sedangkan untuk waktu produksi *layout* usulan yaitu sebesar 5698,8 menit. Dari data tersebut dapat terlihat selisih waktu produksi yaitu sebesar 199 menit atau 3,32 jam per produk. Waktu yang cukup besar sekali untuk dibuang sia-sia dikarenakan *layout* yang kurang efisien.

Saran yang diberikan peneliti berdasarkan hasil dari perhitungan-perhitungan dan analisa yang dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah merancang ulang tata letak fasilitas dilantai produksi yang ada sesuai dengan hasil perhitungan yang telah didapat dengan harapan dapat menjadikan perusahaan lebih baik dan lebih efisien.

### **2.1.5 Penelitian Naumi Farisa Fitri (2011)**

Penelitian ini berjudul “Strategi *Store Layout* dengan menggunakan Metode *Activity Relationship Chart* pada *Outlet* Joger Bali”. Penelitian ini ingin merancang ulang strategi *store layout* yang lebih sesuai diterapkan pada sebuah toko atau *outlet*. Dengan menggunakan metode kualitatif, peneliti ingin melakukan interview atau wawancara yang bertujuan merancang tata letak *outlet* menggunakan tolak ukur derajat kedekatan hubungan antara satu fasilitas dengan yang lainnya berdasarkan alasan-alasan yang diungkapkan melalui wawancara tersebut.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi *store layout* yang selama ini digunakan di *outlet* jogger Bali sekaligus merancang ulang strategi *store layout* yang sesuai dengan menggunakan metode *Activity Relationship Chart*. Penelitian ini menghasilkan sebuah tata letak *outlet* yang lebih sesuai dibanding dengan tata letak *outlet* yang lama dengan pertimbangan yang cenderung subyektif yang diperoleh dari wawancara kepada para pengunjung serta keinginan dari pihak manajemen atau pimpinan *outlet* Joger Bali.

### **2.1.6 Penelitian Lutfiyah (2012)**

Penelitian ini berjudul “Penataan Ulang *Office Layout* Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Melalui Metode *Activity Relationship Chart*”. Dari penelitian ini, peneliti ingin melakukan penataan ulang *office layout* di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang. Dengan menggunakan penelitian kualitatif, peneliti ingin melakukan interview atau wawancara dan kusioner yang bertujuan

merancang ulang *office layout* menggunakan tolak ukur derajat kedekatan hubungan antara satu ruangan dengan yang lainnya berdasarkan alasan-alasan yang diungkapkan melalui wawancara dan kuesioner tersebut.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui konsep penataan *office layout* yang selama ini digunakan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus merancang ulang strategi *office layout* yang sesuai dengan menggunakan metode *Activity Relationship Chart*. Penelitian ini akan menghasilkan penataan *office layout* yang nyaman.



Tabel penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang

No	Peneliti	Judul	Tujuan	Variabel Operasi	Pendekatan, Metode Pengalihan Data, dan Analisis Data	Hasil	Saran
1	Dewi Rubiyati Hadi (2004)	Pengaruh <i>store atmosphere</i> terhadap keputusan pembelian konsumen pada <i>china emporium factory outlet</i> Bandung	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui pelaksanaan <i>store atmosphere</i> pada <i>china emporium factory outlet</i> Bandung</li> <li>2. Untuk mempelajari bagaimana tanggapan konsumen terhadap pelaksanaan <i>store atmosphere</i> pada <i>china emporium factory outlet</i> Bandung</li> <li>3. Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh <i>store atmosphere</i> terhadap</li> </ol>	Variabel bebas (x) yaitu <i>store atmosphere</i> yang terdiri dari <i>exterior</i> atau bagian luar toko, <i>interior</i> atau bagian dalam toko, <i>store layout</i> (tata letak toko) <i>interior display</i> atau pemajangan . sedangkan variabel terikat (Y) adalah keputusan pembelian konsumen, sejauh mana aspek-aspek <i>store</i>	Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuannya dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau	Pelaksanaan <i>store atmosphere china emporium</i> yang kental bergaya <i>china</i> sangat baik dan unik sehingga menarik konsumen untuk mengunjung dan membeli barang di <i>outlet</i> tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk membangun hubungan komunikasi yng lebih baik lagi dengan konsumen melalui mendengarkan masukan dan saran dari konsumen.</li> <li>2. Fasilitas tempat parkir perlu ditingkatkan, khususnya masalah keamanannya dengan cara menambah petugas keamanan.</li> <li>3. Halaman toko perlu ditata lagi dengan menambah tanaman yang bervariasi</li> <li>4. Temperatur dalam <i>outlet</i> perlu ditingkatkan lebih baik lagi</li> <li>5. Pengelompokan barang agar lebih</li> </ol>

			keputusan pembelian konsumen pada China <i>Emporium Factory Outlet</i> Bandung	<i>atmosphere</i> berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian konsumen.	lukisan, secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki.		teratur lagi disusun menurut jenis dan kegunaanya 6. China <i>Emporium factory outlet</i> sebaiknya lebih meningkatkan lagi usaha-usaha promosinya agar lebih banyak konsumen yang mengenal <i>outlet</i> tersebut.
--	--	--	--	--	---	--	--



2	Yulia Dwi Fitrianingrum (2006)	<p>Pengaruh Faktor Situasi Terhadap Keputusan Pembelian Pada Restoran <i>Fast Food</i> (Study Pada Konsumen Restoran <i>Fast Food</i> KFC Jalan Kawi Malang)</p>	<p>1. untuk mengetahui pengaruh faktor situasi terhadap keputusan pembelian pada restoran <i>fast food</i> KFC Kawi Malang</p> <p>2. untuk mengetahui faktor situasi yang berpengaruh dominan terhadap keputusan pembelian pada restoran <i>Fast Food</i> KFC Kawi Malang</p>	<p>Variabel yang diteliti adalah desain dan tata letak fasilitas jasa yang terdiri dari fleksibilitas, estetis, perencanaan spasial, tata cahaya, warna</p>	<p>Teknik pengambilan data dengan metode <i>non probability sampling</i>, sedangkan penentuan sampelnya dengan teknik <i>accidental sampling</i>. Analisis data yang dilakukan dengan <i>regresi linier berganda</i></p>	<p>1. Faktor situasi dengan variabel desain fasilitas jasa yang terdiri dari fleksibilitas, estetis tidak berpengaruh terhadap keputusan pembelian, sedangkan variabel tata letak fasilitas jasa yang terdiri dari perencanaan spasial tidak berpengaruh terhadap keputusan pembelian sedangkan tata cahaya dan warna</p>	<p>Seorang produsen atau khususnya pemasar harus memperhatikan tentang <i>layout</i> dimana konsumen berbelanja. <i>Layout</i> yang dibangun oleh pemasar dapat memberikan persepsi tentang citra toko di mata konsumen. Maka dari itu sebaiknya <i>layout</i> juga diperhatikan oleh pemasar demi memeberikan pandangan positif mengenai citra toko dimana konsumen akan berbelanja.</p>
---	--------------------------------	--	---	---	--	---	---

					<p>berpengaruh terhadap keputusan pembelian pada restoran <i>Fast Food</i> KFC Kawi Malang.</p> <p>2. Diantara faktor situasi dengan variabel desain dan tata letak fasilitas jasa yang terdiri dari fleksibilitas, estetis, perencanaan spasial, tata cahaya, warna yang berpengaruh dominan terhadap keputusan pembelian pada restoran <i>Fast Food</i> KFC Kawi Malang</p>	
--	--	--	--	--	---	--

						adalah variabel warna.	
--	--	--	--	--	--	------------------------	--



3	Dany Hidayah (2007)	Hubungan antara persepsi konsumen tentang <i>boutique layout</i> dengan keputusan membeli konsumen	Untuk mengetahui hubungan antara persepsi konsumen tentang keputusan membeli konsumen.	Variabel bebas = persepsi tentang <i>boutique layout</i> yang berupa <i>selling space</i> , <i>merchandise space</i> . <i>Costumer space</i> . Sedangkan variabel terikatnya adalah keputusan membeli konsumen.	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode <i>product moment</i> . Korelasi ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel yang sama-sama berjenis interval atau rasio	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimana kecenderungan tingginya konsumen memiliki persepsi tentang <i>boutique layout</i> , maka keputusan membeli tergolong rendah. Begitu juga sebaliknya, kecenderungan rendahnya persepsi tentang <i>boutique layout</i> , maka keputusan membeli tergolong tinggi	Seorang produsen atau khususnya pemasar harus memperhatikan tentang <i>layout</i> dimana konsumen berbelanja. <i>Layout</i> yang dibangun oleh pemasar dapat memberikan persepsi tentang citra toko di mata konsumen. Maka dari itu sebaiknya <i>layout</i> juga diperhatikan oleh pemasar demi memberikan pandangan positif mengenai citra toko dimana konsumen akan berbelanja.
	Rudi Ardiansyah	Analisis <i>Re-Layout</i> Pabrik	1. Mengurangi waktu proses	Dalam penelitian ini,	Metode analisis data dengan cara	Menghasilkan perbandingan	Untuk perusahaan, berdasarkan hasil dari

	(2009)	untuk Meningkatkan Efektivitas Proses Produksi	<p>produksi</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Mengurangi jarak <i>materialhandling</i></li> <li>3. Menentukan alur produksi yang baru</li> <li>4. Membuat <i>layout</i> perusahaan yang baru</li> </ol>	<p>aspek-aspek yang diteliti mengenai jarak perpindahan bahan yang paling minimal, aliran suatu proses kerja, pemanfaatan ruangan, kepuasan dan keselamatan kerja, dan fleksibilitas.</p>	<p>membandingkan pola perusahaan lama dengan pola yang baru, dan diharapkan dapat memperpendek jarak antara ruang kerja, meminimalkan waktu proses produksi.</p>	<p>waktu. Waktu proses produksi untuk <i>layout</i> awal sebesar 5897,8menit, sedangkan waktu produksi untuk <i>layout</i> usulan sebesar 5698,8 menit. Selisihnya adalah 3,32 jam per produk.</p>	<p>perhitungan-perhitungan dan analisa yang dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah merancang ulang tata letak fasilitas dilantai produksi yang ada sesuai dengan hasil perhitungan yang telah didapat dengan harapan dapat Menjadikan perusahaan lebih baik dan lebih efisien.</p>
5	Naumi Farisa Fitri (2011)	Strategi <i>store layout</i> dengan menggunakan metode <i>activity relationship chart</i> pada <i>outlet jogger</i> Bali.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui usaha strategi <i>store layout</i> pada <i>outlet Jogger Bali</i></li> <li>2. Mengetahui <i>store layout</i> yang sesuai dengan metode <i>Activity Relationship Chart</i> pada <i>Outlet Jogger</i></li> </ol>	<p>Aspek yang akan digunakan untuk variabel penelitian adalah alokasi ruangan, pengelompokkan barang, dan arus lalu lintas.</p>	<p>Metode analisis data yang digunakan menggunakan <i>activity relationship chart</i></p>	<p>Penelitian ini menghasilkan <i>layout</i> baru yang seharusnya dapat digunakan oleh <i>outlet Jogger Bali</i> demi memperbaiki tanggapan buruk para pengunjung</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pihak manajemen <i>outlet jogger</i> Bali harus memperhatikan lagi penataan <i>store layout</i> yang digunakan agar konsumen merasa nyaman dan puas saat berbelanja.</li> </ol>

			Bali			yang banyak merasa kecewa dengan tata letak <i>outlet</i> .	
6	Lutfiyah (2012)	Penataan Ulang <i>office Layout</i> Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Melalui Metode <i>Activity Relationship Chart</i>	<p>1. Untuk mengetahui penataan <i>office layout</i> yang digunakan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang</p> <p>2. Untuk menata ulang <i>office Layout</i> yang sesuai melalui metode <i>activity relationship chart</i> pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang</p>	Aspek yang akan digunakan untuk variabel penelitian adalah alokasi ruangan, pengelompokan barang, dan arus lalu lintas.	Metode analisis data menggunakan metode <i>activity relationship chart</i>	Penelitian ini menghasilkan penataan <i>office layout</i> baru untuk Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	<p>1. Berkaitan dengan penelitian lanjutan dimasa yang akan datang, sebaiknya penelitian mengenai <i>office layout Fakultas Ekonomi</i> ditambah dengan penataan peralatan kantor yang digunakan oleh masing-masing ruangan mulai dari lantai 1 sampai dengan lantai 3.</p> <p>2. Untuk ruangan Perpustakaan yang berada dilantai 2, disarankan untuk menambah ruangan khusus untuk foto <i>copy</i> yang berada didalam perpustakaan</p>

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Strategi

Menurut Stoner dan Wankel (1993;161), strategi dapat disoroti sekurang-kurangnya dari dua perspektif. Perspektif yang pertama, strategi didefinisikan sebagai program yang luas untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi dan melaksanakan misinya. Sedangkan perspektif yang kedua, strategi adalah pola tanggapan organisasi yang dilakukan terhadap lingkungannya sepanjang waktu. Dalam definisi ini, setiap organisasi mempunyai suatu strategi, sekalipun strategi itu tidak pernah dirumuskan secara eksplisit. Artinya, setiap organisasi mempunyai hubungan dengan lingkungannya yang dapat diamati dan dijelaskan. Ada tiga cara pembuatan strategi yaitu cara wiraswasta, cara adaptif, dan cara perencanaan.

Dalam cara wiraswasta, seorang pemimpin yang kuat, umumnya pendiri kegiatan usaha yang bersangkutan, mengambil keputusan yang berani dan penuh risiko secara intuitif, yaitu dengan cara mengandalkan pertimbangan pribadi yang dibentuk oleh pengalamannya. Dengan kekuasaan yang terpusat di tangan eksekutif kepala, organisasi wiraswasta dimotivasi terutama oleh satu tujuan tunggal: pertumbuhan yang konstan. Penyusunan strategi ditentukan oleh pencarian terhadap peluang baru secara aktif dengan pilihan yang diarahkan bukan oleh peraturan yang baku dan melembaga, melainkan oleh rencana pribadi pimpinan untuk melakukan serangan.

Cara adaptif dikenal sebagai “ilmu melakukan terobosan. Apabila wiraswastawan menghadapi lingkungannya sebagai kekuatan yang harus ditaklukan, maka manajer yang adaptif hanya menanggapi setiap situasi yang muncul. Kalau dalam organisasi wiraswasta, strategi cenderung terdiri atas lompatan-lompatan besar ke depan untuk menghadapi ketidakpastian, maka organisasi adaptif melangkah

secara hati-hati dengan gerakan kecil yang terputus-putus. Kalau seorang wiraswastawan terus berusaha mengalahkan pesaingnya, manajer adaptif cenderung mengambil sikap bertahan menghadapi tindakan para pesaingnya.

Cara ketiga adalah cara perencanaan. Cara atau model ini memberikan kerangka pedoman dan petunjuk arah yang tegas dan tidak dimiliki oleh kedua cara yang lain. Dalam cara ini, para perencana tingkat puncak mengikuti suatu prosedur yang sistematis yang mengharuskan mereka menganalisa lingkungan dan organisasi sehingga dapat mengembangkan suatu rencana untuk menyongsong masa depan. Meskipun perencanaan juga harus mengambil keputusan yang mengandung resiko, pilihan mereka bersifat sistematis dan tersusun, yang didasarkan pada suatu perkiraan yang rasional mengenai peluang dan ancaman yang ada dalam lingkungannya dan yang disesuaikan dengan misi dan kemampuan organisasi.

Teori tentang strategi juga dikemukakan oleh John Bryson (2001:4) yang mendefinisikan strategi sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, mengapa organisasi mengerjakan hal seperti itu. Yang terbaik, strategi mensyaratkan pengumpulan informasi secara luas, eksplorasi alternatif, dan menekankan implikasi masa depan keputusan sekarang.

Strategi merupakan perluasan misi guna menjembatani organisasi dan lingkungannya. Strategi biasanya dikembangkan untuk mencapai sasaran, atau jika pendekatan visi keberhasilan yang diambil, strategi akan dikembangkan untuk mencapai visi itu. Definisi strategi ini disengaja sangat luas. Kiranya penting mengetahui pola yang sedikit banyak melintasi kebijakan, keputusan, alokasi sumber daya, dan tingkat organisasi. Strategi umum akan gagal bila langkah khusus untuk mengimplementasikannya tidak ada. Lalu, strategi cenderung gagal bila organisasi

tidak memiliki konsistensi antara apa yang dikatakan, apa yang diusahakan, dan apa yang dilakukannya. Definisi strategi yang ditawarkan disini membutuhkan perhatian terhadap pentingnya konsistensi ini.

Strategi juga bisa bervariasi sesuai kerangka tingkat dan waktu. Empat tingkat dasar meliputi:

1. Strategi besar bagi organisasi secara keseluruhan.
2. Strategi unit perencanaan *public strategis* (SPPU) atau unit perencanaan nirlaba strategis (SNPPU).
3. Strategi program atau pelayanan.
4. Strategi fungsional (seperti keuangan, penempatan staf, fasilitas, dan usaha pendapatan)

Strategi bisa juga jangka panjang atau jangka pendek. Strategi berbeda dengan taktik. Taktik adalah tindakan dan reaksi jangka pendek dan adaptif yang digunakan untuk menyempurnakan sasaran terbatas. Strategi menyediakan “landasan berkelanjutan untuk mengurutkan adaptasi ini menuju tujuan yang dipahami secara luas. (Quinn, dalam Bryson, 2001:190)

Strategi menurut Glueck dan Jauch (1994:9) adalah strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir (sasaran). Tetapi strategi bukanlah sekedar suatu rencana. Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan itu dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Strategi dimulai dengan konsep bagaimana menggunakan sumberdaya perusahaan secara paling efektif dalam lingkungan yang berubah-ubah.

Hal ini sama dengan konsep dalam olahraga tentang “rencana pertandingan” (*game-plan*). Sebelum sebuah tim memasuki lapangan, pelatih yang efektif meneliti rencana musuh dimasa lampau dan kekuatan serta kelemahannya. Lalu mereka melihat pada kekuatan dan kelemahan tim mereka sendiri. Tujuannya ialah untuk memenangkan pertarungan dengan korban yang sekecil-kecilnya. Pelatih tidak menghendaki untuk membuat musuh malu dengan angka kekalahan 20-0. Mereka mungkin menghendaki untuk tidak menggunakan seluruh pemain terbaik mereka tetapi untuk menyimpan sebagian untuk menghadapi musuh yang akan datang. Jadi para pelatih membuat rencana untuk memenangkan permainan.

Pentingnya konsep perencanaan strategi ini juga dianjurkan dalam Al-qur’an (QS. Yusuf 47-49). Dalam surat tersebut diungkapkan kisah nabi Yusuf yang membuat perencanaan strategis jangka panjang tentang persiapan atau perencanaan pangan.

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَابًّا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾  
ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ هُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا تُحْصِنُونَ ﴿٤٨﴾  
ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعَصِرُونَ ﴿٤٩﴾

*Yusuf berkata: "Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan dimasa itu mereka memeras anggur" (QS. Yusuf:47-49).*

Kisah nabi Yusuf ini menjadi pelajaran bagi setiap muslim untuk membuat perencanaan strategi. Artinya setiap orang maupun kelompok atau organisasi harus

selalu berpikir strategis dengan menganalisis perubahan jangka panjang, kemudian berusaha mempersiapkan langkah-langkah antisipasi dengan membuat program-program strategis.

Pada hakekatnya pikiran agama dibangun atas dasar perencanaan masa depan. Di dalam agama, seseorang harus memanfaatkan masa kini demi masa esoknya, dari hidupnya untuk matinya, dari dunia untuk akhirat. Dengan demikian ia harus membuat perencanaan hidupnya dan membuat metode yang dapat mengantarkan dirinya kepada tujuan, yaitu ridha Allah dan mendapat balasan dari padaNya (Qardhawi. 1989: 46).

Merencanakan suatu strategi merupakan tindakan awal sebagai pengakuan bahwa suatu pekerjaan tidak semata-mata ditentukan sendiri keberhasilannya, namun banyak faktor lain yang harus dipersiapkan untuk mendukung keberhasilannya. Allah SWT berfirman dalam surat Al-Hasyr ayat 18 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya

*"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan"* (Qs.Al-Hasyr:18).

### 2.2.2 Layout

*Layout* bukan saja kegiatan untuk menentukan tata letak dari peralatan atau mesin yang diperlukan dalam proses produksi tetapi tata letak dari seluruh fasilitas yang dimiliki oleh perusahaan, yang meliputi penetapan lokasi setiap Jurusan, letak

mesin-mesin (stasiun kerja), letak gudang, lorong (koridor) dan seluruh lingkungan kerja baik yang sekarang digunakan atau yang akan diusulkan. Jadi yang dimaksud dengan *layout* termasuk didalamnya adalah pengaturan letak bangunan, tata ruang, letak jalan atau lorong yang menghubungkan antara bangunan yang satu dengan yang lain serta pengaturan letak mesin-mesin atau peralatan yang berada dalam bangunan yang diperlukan untuk proses produksi. (Taylor dalam Sri Joko, 2004:181).

Menurut Manahan (2004:149), pengaruh *layout* yang tepat bagi perusahaan, adalah peningkatan produktivitas perusahaan. Perihal tersebut disebabkan arus barang yang akan diproses, dan selanjutnya masuk ke dalam pemrosesan sampai menjadi produk akhir dapat berjalan dengan lancar. Aspek lain, karyawan yang langsung terlibat dalam pemrosesan dapat bergerak leluasa tanpa takut akan kemungkinan terjadi kecelakaan, sehingga mereka bekerja dengan tenang dan aman.

Karena alasan tersebut diatas, maka diperlukan perencanaan *layout* yang seksama. Pentingnya perencanaan *layout* disebabkan beberapa hal, yaitu sebagai berikut:

➤ Untuk Manufaktur

1. Terjadinya perubahan desain produk yang secara terus menerus untuk membuat produk baru.
2. Kemungkinan penggantian fasilitas yang harus selalu baru (*up to date*).
3. Setiap perubahan fasilitas akan menciptakan perubahan kondisi kerja yang tidak selalu menciptakan kepuasan atau kemungkinan terjadinya kecelakaan dalam proses konversi.
4. Perpindahan lokasi pemasaran (*market changes*), dan untuk alasan penghematan dan pengiriman atau pelayanan yang cepat dan baik,

➤ Untuk Usaha Jasa

1. Karena tuntutan pelayanan yang prima dari pelanggan, sehingga harus disesuaikan di dalam usaha memenuhi kepuasan pelanggan.
2. Perubahan *layout* dapat menciptakan persepsi pelanggan bahwa perusahaan memperhatikan pelanggannya, atau merupakan gambaran bonafiditas perusahaan.
3. Tuntutan pelanggan menginginkan layanan paling cepat dengan mutu yang tinggi sehingga *layout* harus mendukung sistem layanan tersebut.
4. Perilaku pelanggan yang terus berubah harus diikuti perusahaan dengan melakukan perubahan *layout* secara berkelanjutan (*continous improvement*).

Untuk memutuskan strategi *layout* perlu diperhatikan desain *layout*, yang diikuti usaha:

1. Pemanfaatan secara maksimal serta ruangan atau tempat, mesin-mesin dan peralatan dan pekerja.
2. Pengembangan arus informasi, bahan baku, dan sumber tenaga kerja.
3. Menjaga perubahan moral pekerja, menjaga kondisi kerja yang kondusif.
4. Mengantisipasi perubahan interaksi dari pelanggan.
5. Fleksibel (bagaimana *layout* yang ada sekarang harus siap untuk berubah).

Menurut Sukanto (1995:58) ada tiga jenis *layout* dasar, yaitu *layout* proses/fungsional, *layout* produk/garis, *layout* posisi tetap. *Layout* proses berusaha untuk meminimumkan biaya membawa bahan dengan cara menyusun besaran ke lokasi bagian-bagian sesuai dengan volume dan derajat aliran produk. Tujuan *layout* proses ini adalah menempatkan pusat kerja yang saling berhubungan erat dekat satu dengan yang lain, sehingga aliran minimum bahan dan barang ke pusat kerja yang tak

berdekatan tercapai. Metode merancang bangun *layout* proses menitikberatkan pada jumlah bahan yang dipindah dan jarak pemindahan.

*Layout* produk mengelompokkan karyawan dan alat sesuai dengan urutan kegiatan. *Layout* ini biasanya menggunakan ban berjalan untuk perakitan dan mesin-mesin otomatis untuk memproduksi volume besar namun jenis barang sedikit. Dalam *layout* produk yang penting adalah menjaga keseimbangan garis (*line balancing*). Keseimbangan garis adalah alokasi kegiatan kerja yang berurutan ke dalam tempat kerja agar diperoleh pemanfaatan tinggi tenaga kerja agar diperoleh pemanfaatan tinggi tenaga kerja dan alat sehingga waktu menganggur minimum. Sedangkan *layout* posisi tetap adalah susunan dimana tenaga kerja, bahan, dan alat dibawa ke tempat kerja. Biasanya untuk proses yang terjadi pada proyek-proyek, dan metode jalur kritis sangat membantu.

### **2.2.3 Office Layout**

Menurut George R. Terry yang disadur pula oleh The Laing Gie (1988:200) menyatakan sebagai berikut: “*Office layout is the determination of space requirement and the detailed utilization of this space in order to provide a practical arrangement of the physical factors considered necessary for the execution of the office work within reasonable cost*” (office layout adalah penentuan mengenai kebutuhan-kebutuhan ruang dan tentang penggunaannya secara terinci dari ruangan tersebut untuk menyiapkan suatu susunan praktis dari faktor-faktor fisik yang dianggap perlu bagi pelaksanaan kerja perkantoran dengan biaya yang layak ) Dengan kata lain, arti *office layout* dapat pula diutarakan sebagai pengaturan dan penyusunan seluruh mesin kantor, alat perlengkapan kantor serta perabot kantor pada tempat yang tepat, sehingga pegawai dapat bekerja dengan baik, nyaman, leluasa dan bebas untuk bergerak sehingga tercapai efisiensi.

Menurut Qubile (2002), *layout* menjelaskan penggunaan ruang secara efektif serta mampu memberikan kepuasan kepada pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, maupun memberikan kesan yang mendalam bagi pegawai. Sedangkan menurut Littlefield dan Peterson (1956), *layout* merupakan penyusunan perabotan dan perlengkapan kantor pada luas lantai yang tersedia; dan Terry (1966) menjelaskan *layout* sebagai proses penentuan kebutuhan akan ruang dan tentang penggunaan ruang secara terperinci guna menyiapkan susunan yang praktis dari faktor-faktor fisik yang dianggap perlu untuk pelaksanaan kegiatan perkantoran dengan biaya yang layak.

Pengaturan *office layout* yang baik mengakibatkan pelaksanaan kegiatan kantor dapat diatur secara tertib dan lancar, maka tujuan *office layout* adalah sebagai berikut :

Menurut The Liang Gie (1983:162)

1. Pekerjaan di kantor itu dalam proses pelaksanaannya dapat menempuh jarak yang sependek mungkin.
2. Rangkaian aktivitas tata usaha dapat mengalir secara lancar
3. Kesehatan dan kepuasan bekerja para pegawai dapat terpelihara
4. Pengawasan terhadap pekerjaan dapat berlangsung secara memuaskan.
5. Seluruh ruang dipergunakan secara efisien untuk keperluan pekerjaan.
6. Pihak luar yang mengunjungi kantor yang bersangkutan mendapat kesanyang baik tentang organisasi tersebut.

Tujuan tata letak ruang kantor adalah sebagai berikut

- a. Pekerjaan di kantor itu dalam proses pelaksanaannya dapat menempuh jarak yang sependek mungkin.
- b. Rangkaian aktivitas tata usaha dapat mengalir secara lancar
- c. Kesehatan dan kepuasan bekerja para pegawai dapat terpelihara

- d. Pengawasan terhadap pekerjaan dapat berlangsung secara memuaskan
- e. Seluruh ruang dipergunakan secara efisien untuk keperluan pekerjaan
- f. Pihak luar yang mengunjungi kantor yang bersangkutan mendapat kesan yang baik tentang organisasi tersebut

Sedangkan menurut (Geoffrey Mills dan Standingford) menegaskan bahwa tujuan *office layout* yang baik bagi suatu kantor adalah

1. Persyaratan peraturan perundang-undangan dipenuhi
2. Setiap ruangan dipergunakan sehingga bermanfaat besar
3. Kondisi kerja yang baik disediakan bagi setiap orang
4. Memudahkan pengawasan untuk dapat melihat staf yang bekerja
5. Rasa memiliki dan loyalitas pada kelompok kerja terpelihara
6. Komunikasi dan arus kerja diperlancar
7. Operasi yang bising dan mengganggu dipisahkan tersendiri
8. Saling mengganggu antar pegawai dihindarkan
9. Menyediakan pelayanan yang baik, misalnya listrik, telepon
10. Memberikan keamanan. (The Liang Gie, 1988:208)

➤ Manfaat Tata Ruang Kantor

*Office layout* disusun berdasarkan aliran pekerjaan kantor sehingga perencanaan ruangan kantor dapat membantu para pekerja dalam meningkatkan produktifitas.

*Office layout* yang efektif akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Mengoptimalkan penggunaan ruang yang ada secara efektif.
2. Mengembangkan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai.
3. Memberikan kesan yang positif terhadap pihak luar organisasi.
4. Menjamin efisiensi dari arus kerja yang ada.

5. Mengantisipasi pengembangan organisasi di masa depan dengan melakukan perencanaan *layout* yang fleksibel.

➤ Asas- Asas Pokok *Office layout*

1. Asas jarak terpendek

Dengan tidak mengabaikan hal-hal khusus, proses penyelesaian pekerjaan diusahakan untuk menempuh jarak yang sependek-pendeknya. Garis lurus antara dua titik adalah jarak yang terpendek. Dalam menyusun tempat kerja dan menempatkan alat-alat hendaknya asas ini dijalankan sejauh mungkin.

2. Asas rangkaian kerja

Dengan tidak mengabaikan hal-hal khusus, para pegawai dan alat-alat kantor ditempatkan menurut rangkaian yang sejalan dengan urutan penyelesaian pekerjaan. Jarak terpendek tercapai jika para pekerja atau alat-alat ditaruh berderetan menurut urutan proses penyelesaian pekerjaan. Setiap langkah untuk menyelesaikan pekerjaan hendaknya bergerak maju sedapat mungkin tidak ada gerak mundur atau menyilang.

3. Asas mengenai penggunaan segenap ruang

Seluruh ruang yang ada dipergunakan sepenuhnya sehingga tidak ada ruang yang dibiarkan tidak terpakai. Ruang itu tidak hanya berupa luas lantai saja, tetapi juga ruangan yang bertikal ke atas maupun ke bawah.

4. Asas mengenai perubahan susunan tempat kerja

Memungkinkan adanya perubahan atau penyusunan kembali.

5. Asas integrasi kegiatan

Tata ruang dan peralatan kantor harus mengintegrasikan kegiatan antar dan inter bagian yang ada dalam organisasi.

6. Asas keamanan, kepuasan dan kelayakan kerja bagi pegawai

Tata ruang dan peralatan kantor harus membuat pegawai dapat bekerja secara aman, nyaman, dan puas.

#### 1.2.4 Tata Letak Kantor Perspektif Islam

Dalam Al-Qur'an disebutkan bahwa Allah SWT menciptakan segala sesuatu di dunia ini dengan pengaturan yang tepat, hal ini dapat dilihat dalam firman Allah surat Ali Imran ayat 190–191

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَحْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ ﴿١٩٠﴾  
الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ  
وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ ﴿١٩١﴾

Atinya:

*“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata):”Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami dari siksa neraka.”*

Dalam surat diatas dapat dilihat bahwa diperlukan pengaturan yang tepat untuk mendesain tata letak sebuah perusahaan agar memperlancar proses operasional.

Desain tata letak merupakan salah satu strategi dalam manajemen operasional, yaitu strategi yang digunakan untuk mengatur ruangan. Karena dengan desain yang telah direncanakan diharapkan proses kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar.

Terdapat tiga aspek mengenai tata letak kantor yang dapat ditinjau dari segi keislaman yaitu:

➤ Keteraturan

Agama Islam telah mengilhami umatnya untuk teratur dalam menjalani berbagai aspek kehidupannya. Dapat dilihat dari hadist riwayat Tirmidzi:

عَنْ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

Artinya "Dari Syaddad bin Aus, ia berkata bahwasanya Rasulullah SAW, pernah bersabda: " Sesungguhnya Allah SWT. mewajibkan kalian untuk selalu melakukan setiap pekerjaan secara ihsan (baik, teratur)" (HR. Tirmidzi: 1328)

Strategi *office layout* atau tata letak kantor, menggambarkan bahwa seseorang memiliki sifat teratur dalam salah satu aspek kehidupannya. Mengatur *office layout* yang baik sudah menunjukkan bahwa suatu organisasi atau perusahaan mengamalkan ajaran Islam yang mewajibkan untuk selalu melakukan setiap pekerjaan secara baik dan teratur.

➤ Kemudahan

Sesungguhnya agama Islam adalah agama yang mudah dan menganjurkan kemudahan. Dalam Al-qur'an disebutkan bahwa Allah menghendaki kemudahan bagi semua umatnya.

يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمُ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ ﴿١٨٥﴾

Artinya "Allah menghendaki kemudahan bagimu, dan tidak menghendaki kesukaran bagimu." (Al-Baqoroh: 185)

➤ Keindahan

Allah sangat mencintai keindahan, dan Dia telah menciptakan manusia dalam bentuk terindah, juga memberikan ilham kepada mereka agar mereguk kesenangan dari berbagai macam kecantikan. Di antara semua ciptaan, hanya manusia saja yang mendapat iradah mengenal konsep “kecantikan”. Manusia tidak saja menikmati barang-barang cantik, tetapi juga berusaha membuatnya.

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِنَّ اللَّهَ جَمِيلٌ يُحِبُّ الْجَمَالَ  
Artinya

“*Sesungguhnya Allah itu Maha Indah, dan mencintai keindahan*” (HR. Muslim: 1921)

Aspek keindahan sangat penting untuk mengatur tata letak kantor agar para pegawai merasa nyaman untuk melihat *layout* yang sudah diatur sedemikian rupa tersebut. Sudah menjadi hukum alam jika jiwa manusia cenderung untuk mendapatkan kesenangan dari benda-benda yang cantik dan terlihat indah. Kecenderungan manusia untuk mendapatkan kesenangan dari benda-benda yang indah tersebut juga harus diimbangi dengan mengingat Dzat yang Maha Indah dan pencipta keindahan.

فَقَالَ إِنِّي أَحْبَبْتُ حُبَّ الْخَيْرِ عَن ذِكْرِ رَبِّي حَتَّى تَوَارَتْ بِالْحِجَابِ ﴿٣٢﴾

“*Maka ia berkata: Sesungguhnya Aku menyukai kesenangan terhadap barang yang baik (kuda) sehingga Aku lalai mengingat Tuhanku sampai kuda itu hilang dari pandangan.*” (QS. Shaad: 32)

Setiap keindahan adalah karya seni milik Allah semata, pencipta segala sesuatu. Itu sebabnya semua keindahan menakjubkan orang-orang beriman, dan mengapa semua orang beriman mensyukuri Allah atas semua karunia itu, dan makin tambah dekat kepada Nya. Seperti dijelaskan oleh ayat di atas, harta milik, kemuliaan, dan kekayaan, yang semuanya mungkin menggiring orang kafir pada kesesatan, hanya

diperuntukkan kepada orang beriman agar mensyukuri Allah dan mendapatkan kesenangan Nya.

### 1.2.5 *Traffic Flow* (Arus Lalu Lintas)

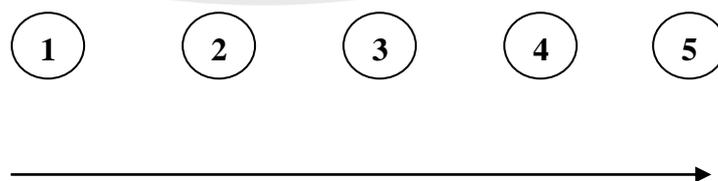
Sritomo (2009:163) menyatakan bahwa pola aliran atau arus lalu lintas yang dipakai untuk pengaturan aliran bahan dalam proses produksi akan dibedakan menjadi lima, yaitu:

#### 1. *Straight Line*

Pola aliran berdasarkan garis lurus atau *straight line* umum dipakai bilamana proses produksi berlangsung singkat, relatif sederhana dan umum terdiri dari beberapa komponen-komponen atau beberapa macam produksi *equipment*. Pola aliran bahan berdasarkan garis lurus ini akan memberikan:

- Jarak yang terpendek antara dua titik
- Proses atau aktivitas produksi berlangsung sepanjang garis lurus yaitu dari mesin nomor satu sampai ke mesin yang terakhir
- Jarak perpindahan bahan secara total akan kecil karena jarak antara masing-masing mesin adalah yang sependek-pendeknya.

Gambar 2.5.1: Pola Aliran Berdasarkan Garis Lurus (*Straight Line*)



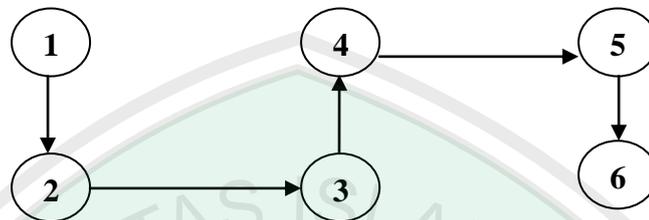
Sumber: Irmayanti Hasan. Manajemen Operasional prespektif Integratif 2011

#### 2. *Serpentine* atau *zig-zag* (*S-Shaped*)

Pola aliran berdasarkan garis-garis patah ini sangat baik diterapkan bilamana aliran proses produksi lebih panjang dibandingkan dengan luasan area yang tersedia.

Untuk itu aliran bahan akan dibelokkan untuk menambah panjangnya garis aliran yang ada dan secara ekonomis hal ini akan dapat mengatasi segala keterbatasan dari area, dan ukuran dari bangunan yang ada.

Gambar 2.5.2: Pola Aliran Berdasarkan Garis-Garis patah atau *zig-zag (S-Shape)*

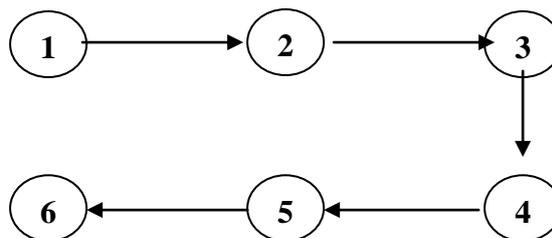


Sumber: Irmayanti Hasan. Manajemen Operasional prespektif Integratif 2011

3. *U-Shaped*

Pola aliran menurut *U-Shaped* ini akan dipakai bilamana dikehendaki bahwa akhir dari proses produksi akan berada pada lokasi yang sama dengan awal proses produksinya. Hal ini akan mempermudah pemanfaatan fasilitas transportasi dan juga sangat mempermudah pengawasan untuk keluar masuknya material dari dan menuju pabrik. Aplikasi garis aliran bahan relatif panjang, maka pula *U-Shaped* ini akan tidak efisien dan untuk ini lebih baik digunakan pola aliran bahan tipe zig-zag.

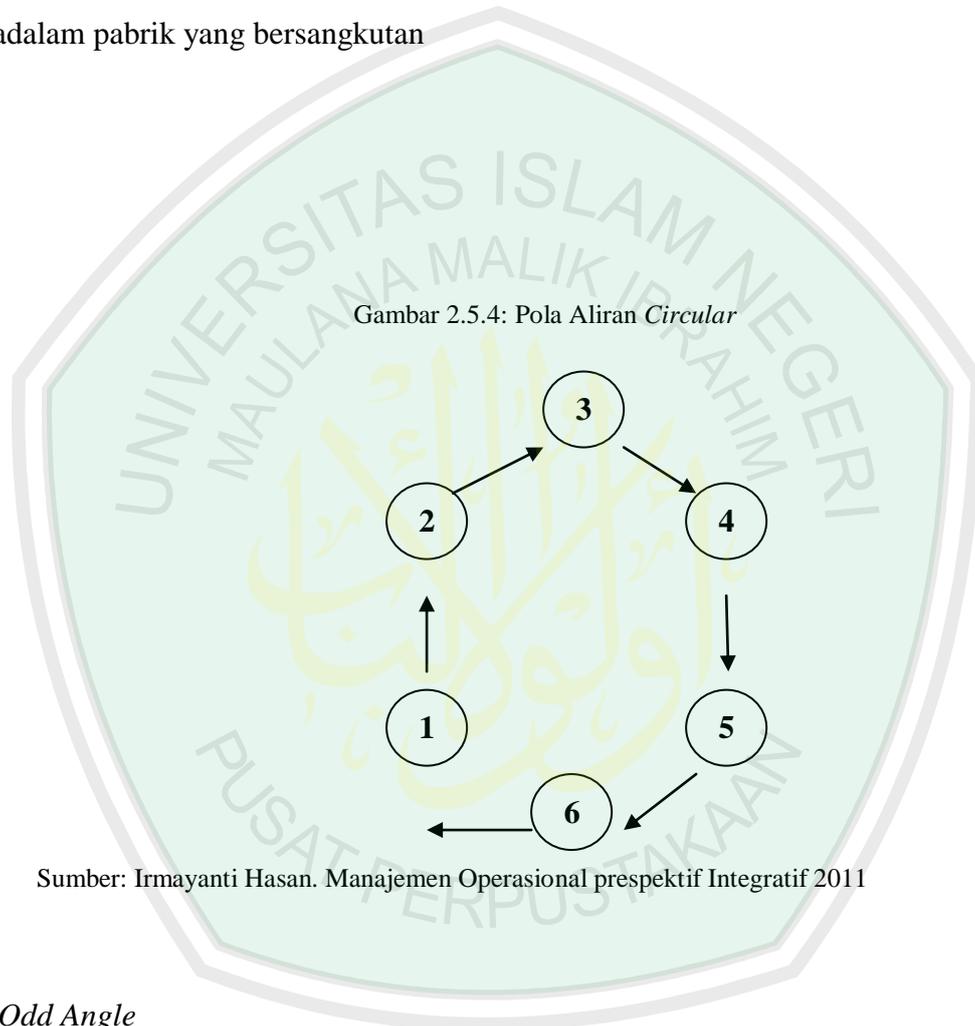
Gambar 2.5.3: Pola Aliran (*U-Shaped*)



Sumber: Irmayanti Hasan. Manajemen Operasional prespektif Integratif 2011

#### 4. *Circular*

Pola aliran berdasarkan bentuk lingkaran (*circular*) sangat baik dipergunakan bilamana dikehendaki untuk mengembalikan material atau produk pada titik awal aliran produksi berlangsung. Hal ini juga baik dipakai apabila Jurusan penerimaan dan pengiriman material atau produk jadi direncanakan untuk berada pada lokasi yang samadalam pabrik yang bersangkutan



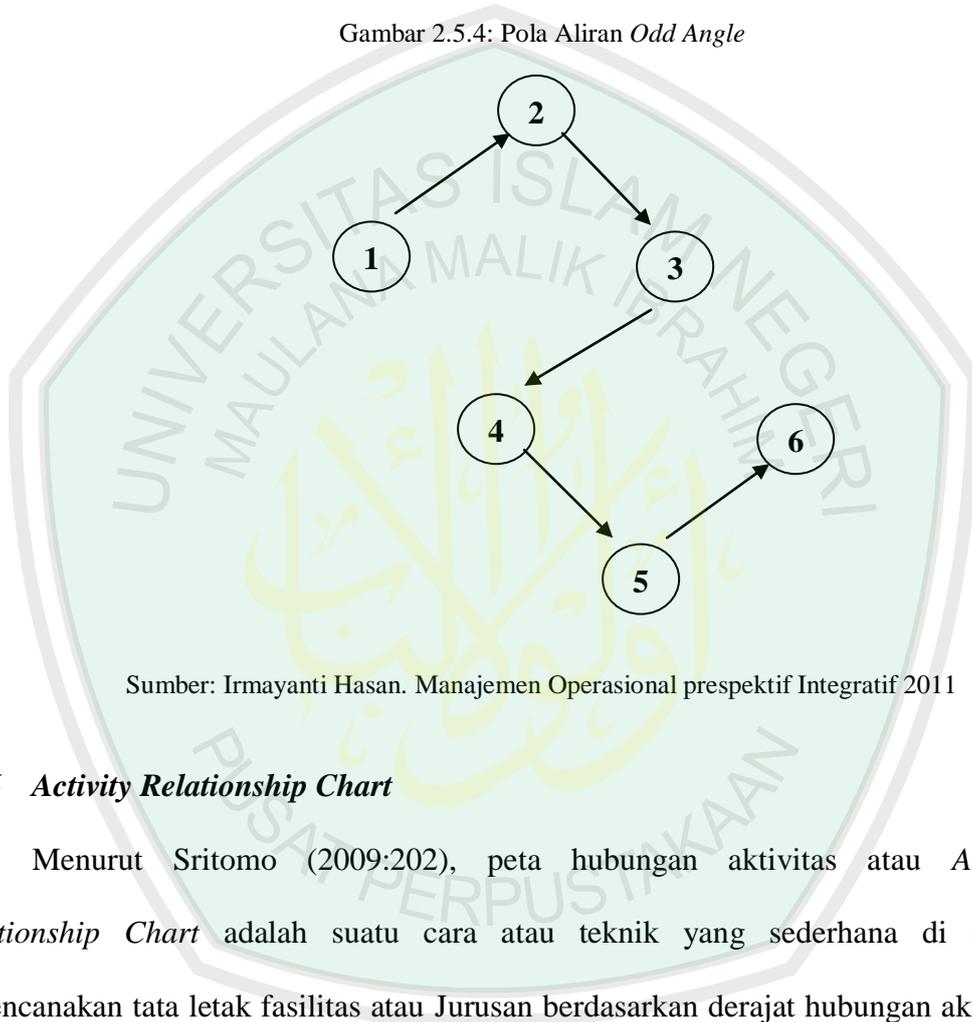
#### 5. *Odd Angle*

Pola aliran berdasarkan *odd-angle* ini tidaklah begitu dikenal dibandingkan dengan pola-pola aliran yang lain. Pada dasarnya pola ini sangat umum dan baik digunakan untuk kondisi-kondisi seperti berikut:

- Bilamana tujuan utamanya adalah untuk memperoleh garis aliran yang produk diantara suatu kelompok kerja dari area yang saling berkaitan.
- Bilamana proses handling dilaksanakan secara mekanis

- Bilamana keterbatasan ruangan menyebabkan pola aliran yang lain terpaksa tidak dapat diterapkan
- Bilamana dikehendaki adanya pola aliran yang tetap dari fasilitas-fasilitas produksi yang ada.

Gambar 2.5.4: Pola Aliran *Odd Angle*



Sumber: Irmayanti Hasan. Manajemen Operasional prespektif Integratif 2011

### 2.2.6 Activity Relationship Chart

Menurut Sritomo (2009:202), peta hubungan aktivitas atau *Activity Relationship Chart* adalah suatu cara atau teknik yang sederhana di dalam merencanakan tata letak fasilitas atau Jurusan berdasarkan derajat hubungan aktivitas yang sering dinyatakan dalam penilaian kualitatif dan cenderung berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang bersifat subyektif. Metode ini menggunakan kode-kode huruf yang akan menunjukkan derajat hubungan aktivitas secara kualitatif dan juga kode angka yang akan menjelaskan alasan untuk pemilihan kode huruf tersebut.

Derajat hubungan tersebut yaitu:

A = Mutlak perlu didekatkan

E = Sangat penting untuk didekatkan

I = Penting untuk didekatkan

O = Cukup atau biasa

U = Tidak penting

X = Tidak dikehendaki untuk berdekatan

Selanjutnya mengenai alasan-alasan untuk pemilihan derajat hubungan yang akan diberikan kode angka ini dapat diambil berdasarkan sifat atau karakteristik dari aktivitas masing-masing bagian atau Jurusan tersebut, misalnya seperti:

1. Kebisingan, debu, getaran, bau, dan lain-lain
2. Penggunaan mesin atau peralatan, data informasi, *material handling equipment* secara bersama-sama
3. Kemudahan aktivitas *supervise*
4. Kerjasama yang erat kaitannya dari operator masing-masing Jurusan yang ada.

*Activity Relationship Chart* sangat berguna untuk perencanaan dan analisis hubungan aktivitas antar masing-masing Jurusan. Sebagai hasilnya maka data yang didapat selanjutnya akan dimanfaatkan untuk penentuan letak masing-masing Jurusan tersebut, yaitu lewat apa yang disebut dengan *Activity Relationship Diagram*(ARD). Pada dasarnya diagram ini menjelaskan mengenai hubungan pola aliran bahan dan lokasi dari masing-masing Jurusan penunjang terhadap Jurusan produksinya.

Untuk membuat *Activity Relationship Diagram* ini, maka terlebih dahulu data yang diperoleh dari *Activity Relationship Chart* dimasukkan ke dalam suatu lembaran kerja (*work sheet*). Dengan data yang telah disusun secara lebih sistematis dalam *work sheet*, suatu *Activity Relationship Diagram* akan dapat dengan mudah dibuat. Disini ada dua cara yang bisa dipergunakan untuk membuat diagram (yang selanjutnya akan

dipakai sebagai landasan untuk perencanaan tata letak bagian-bagian yang ada), yaitu sebagai berikut:

- Dengan membuat suatu *Activity Template Block Diagram* (ATBD)
- Dengan menggunakan kombinasi-kombinasi garis dan pemakaian kode warna yang telah distandarkan untuk setiap hubungan aktivitas yang ada.

Pada *Activity Template Block Diagram* (ATBD), data yang telah dikelompokkan dalam *work sheet* kemudian dimasukkan ke dalam suatu *Activity Template*. Tiap-tiap *template* akan menjelaskan mengenai bagian atau Jurusan yang bersangkutan dan hubungannya dengan aktivitas dari Jurusan-Jurusan yang lain. *Template* di sini hanya bersifat memberi penjelasan mengenai hubungan aktivitas antara bagian satu dengan bagian yang lain, untuk itu skala luasan dari masing-masing bagian atau Jurusan tidak perlu diperhatikan benar. Langkah selanjutnya adalah memotong dan mengatur *template* tersebut sesuai dengan urutan derajat aktivitas yang dianggap penting dan diperlukan, yaitu berdasarkan urutan kode huruf A kemudian E dan seterusnya.

Perlu ditekankan di sini bahwa hubungan aktivitas dari suatu Jurusan dengan Jurusan yang lain seringkali ditunjukkan dengan cara lain yang jauh lebih berarti dibandingkan dengan melihat jarak pisah dari lokasi-lokasi fisiknya. Sebagai contoh hubungan yang dikaitkan dengan penyampaian informasi dalam hal ini tidak lagi sangat tergantung pada jarak yang jauh karena ada sarana telekomunikasi, jaringan Komputer/televisi, lingkungan fisik yang tidak ergonomis seperti getaran, kebisingan, panas, dan lain-lain tidaklah perlu harus menjauhkan lokasi sumber-sumber tidak menyenangkan tersebut, karena dengan cara atau teknologi tertentu kita akan dapat mengisolasi secara cepat.

## 2.2.6 Kerangka Berfikir

