

Penerapan Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Kinerja di Apple, Inc

Harris Kristanto¹, Tamsi², Fendy Cuandra³

1,2,3 Program Studi Manajemen

Abstrak

Apple Inc merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang teknologi dan menjadi perusahaan teknologi terbesar di dunia. Branding eksklusif yang ditawarkan Apple menjadi daya Tarik konsumen pada produk tersebut. Munculnya covid-19 banyak merubah manajemen operasional industry teknologi. Perencanaan dan pengelolaan yang baik perlu diperhatikan agar Apple Inc tetap mampu bersaing dengan kompetitornya. Penulisan ini bertujuan mengetahui perbandingan manajemen operasional yang dilakukan oleh perusahaan Apple, Inc ketika sebelum, selama, dan setelah masa pandemi. Metode yang digunakan dalam penulisan ini adalah metode jenis deskriptif. Hasil dari observasi dan studi literatur yang dilakukan, diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan terkait faktor managing quality perusahaan Apple Inc sebelum, selama dan setelah pandemic. Apple Inc mampu menyelesaikan permasalahan operasional dalam faktor project management, inventory management hingga forecasting management dengan baik dan tetap menghasilkan profit.

Kata Kunci: Apple Inc, manajemen operasional, manajemen peramalan, manajemen persediaan, manajemen proyek

Abstract

Apple Inc is a manufacturing company engaged in technology and is the largest technology company in the world. The exclusive branding offered by Apple is the attraction of consumers to the product. The emergence of covid-19 has dramatically changed the technology industry's operational management. Good planning and management must be considered so that Apple Inc can compete with its competitors. This paper aims to compare the operational management carried out by Apple Inc before, during, and after the pandemic. The method used in this writing is a descriptive type method. As a result of observations and literature studies conducted, it is known that there are no significant differences related to the managing quality factors of Apple Inc companies before, during, and after Covid-19. Apple Inc can solve operational problems in project management, inventory management to forecasting management factors well and still generate profits.

Keywords: *Apple Inc, forecasting management, inventory management, operational management, project management*

Copyright (c) 2022 Harris Kristanto

✉ Corresponding author :

Email Address : 1941080.Harris@uib.edu

PENDAHULUAN

Perusahaan manufaktur adalah suatu bisnis atau industri yang terus bergerak untuk mengubah bahan baku menjadi produk-produk baru yang

memiliki wujud, bernilai ekonomi tinggi dan dapat digunakan langsung oleh konsumen. Industri manufaktur merupakan suatu usaha yang memproduksi berbagai macam kebutuhan manusia, mulai dari kebutuhan primer hingga tersier. Apple, Inc merupakan salah satu perusahaan manufaktur multinasional yang bergerak di bidang teknologi dan telah menjangkau pasar internasional. Dilansir dari validnews.com menyebutkan bahwa perusahaan Apple memiliki pangsa pasar senilai US\$365,8 miliar pada tahun 2021 dan termasuk kedalam perusahaan manufaktur terbesar di dunia.

Laju pertumbuhan industri manufaktur yang sedang berkembang ini, terhambat prosesnya dengan adanya pandemi covid-19. Munculnya pandemi covid-19 berdampak negatif terhadap industri-industri manufaktur di Indonesia. Hal ini ditandai dengan nilai Produk Domestik Bruto (PDB) industri manufaktur pada tahun 2019 mencapai 3,8%, namun mengalami penurunan pada masa pandemi tahun 2020 menjadi 2,93% dan mulai meningkat kembali pada tahun 2021 sebesar 3,39% (BPS 2022).

Covid-19 menyebabkan penurunan permintaan konsumen terhadap kebutuhan suatu barang sehingga mengganggu kestabilan produksi dari suatu perusahaan. Banyak perusahaan yang mau tidak mau harus gulung tikar karena tidak mampu menutupi biaya produksi dan upah pegawai. Sistem pemberlakuan PSBB juga mengganggu pendistribusian bahan baku impor yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan manufaktur. Sehingga, pada masa pandemic ini perlu dilakukan upaya untuk mengelola manajemen operasional yang terbaik dalam suatu perusahaan.

Manajemen operasional yang meliputi sistem produksi, pemasaran, sumber daya manusia hingga keuangan, apabila direncanakan dan dilaksanakan dengan baik akan menjadi kunci sukses sebuah industry yang akan bertahan selama masa pandemi. Kondisi sulit seperti masa pandemi, menyebabkan daya saing antar perusahaan lokal maupun global akan semakin tinggi. Oleh karena itu perlu memperhatikan kembali poin-poin dalam manajemen operasi sebagai salah satu metode untuk menciptakan inovasi produk baru, meningkatkan produktivitas, kualitas dan dibutuhkan oleh konsumen.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Manajemen Operasional Menurut Para Ahli

Manajemen operasional merupakan suatu proses ataupun kegiatan membuat produk dengan cara mentransformasi input menjadi output. Manajemen produksi dan operasi juga bisa didefinisikan sebagai kegiatan mengatur dan mengkoordinasi penggunaan berbagai sumber daya secara efektif dan efisien dalam upaya membuat produk ataupun menambah kegunaannya (Efendi et al. 2019)

Manajemen operasi merupakan kegiatan untuk mengolah sumber daya yang tersedia secara optimal dalam suatu proses transformasi, sehingga menjadi output yang memiliki manfaat lebih dari sebelumnya (Rusdiana 2014).

Manajemen produksi dan operasi merupakan kegiatan yang mencakup bidang yang cukup luas, dimulai dari penganalisisan dan penetapan keputusan saat sebelum dimulainya kegiatan produksi dan operasi, yang umumnya bersifat keputusan-keputusan jangka panjang serta keputusan-keputusan pada waktu menyiapkan dan melaksanakan kegiatan produksi dan pengoperasiannya, yang umumnya bersifat keputusan-keputusan jangka pendek (Zainul 2019).

Manajemen operasional adalah suatu bentuk dari pengelolaan yang menyeluruh dan optimal pada sebuah masalah tenaga kerja, barang, mesin, peralatan, bahan baku atau produk apapun yang bisa dijadikan sebuah barang atau jasa yang bisa diperjual belikan (Parinduri et al. 2020).

Manajemen Operasi adalah serangkaian kegiatan dalam memproduksi barang dan jasa melalui proses perubahan dari masukan menjadi keluaran (Akhmad 2018) Manajemen operasional adalah sebuah rangkaian kegiatan yang menghasilkan sebuah nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah suatu input menjadi output (Heizer dan Rander 2009)

Manajemen operasional adalah suatu proses yang berkesinambungan dan efektif dalam menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan (Herjanto 2008).

Manajemen operasi adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dari urutan berbagai kegiatan (self of activities) untuk membuat barang (produk) yang berasal dari bahan baku dan bahan penolong lain (Prawirosentono 2000)

Manajemen operasi merupakan bidang ilmu yang ditujukan untuk mengatur operasi dalam menghasilkan barang dan jasa (Purnomo 2019)

Manajemen operasional atau manajemen produksi adalah sebagai manajemen proses konversi, dengan bantuan fasilitas seperti tanah, tenaga kerja, modal, dan manajemen masukan (input) yang diubah menjadi keluaran yang diinginkan, berupa barang atau jasa/ layanan (Tampubolon 2004)

Berdasarkan definisi-definisi menurut para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen operasional merupakan rangkaian kegiatan untuk menghasilkan suatu barang dan jasa dengan cara memproses bahan baku (input) menjadi produk jadi (output) yang dapat langsung digunakan pelanggan

Teori Project Management (Planning, Scheduling, & Controlling)

Project Management adalah kegiatan perencanaan, mengorganisasi, memimpin, dan mengontrol aktivitas anggota proyek dan sumber daya lainnya untuk menggapai tujuan organisasi telah ditentukan (Dimiyati dan Nurjaman 2014). ISO 21500 merupakan standar yang biasa digunakan untuk menentukan sistem manajemen proyek yang diterapkan suatu perusahaan. ISO 21500 berlaku untuk seluruh organisasi, perusahaan, suatu proyek, program, publik maupun swasta, baik dalam skala besar ataupun kecil. Tujuan dari penerapan ISO 21500 adalah untuk mngendalikan resiko perusahaan, memaksimalkan potensi tim, membuat perencanaan, memanfaatkan peluang dan mengelola integrasi (ISO 21500:2012).

Project Management dirancang untuk memanfaatkan sumber daya yang ada dengan lebih baik dengan membuat pekerjaan mengalir secara horizontal maupun vertikal di dalam perusahaan. Aliran kerja vertikal masih menjadi tanggung jawab antar manajer-manajer perusahaan, sedangkan aliran kerja horizontal adalah tanggung jawab individu/kelompok dalam proyek tertentu, dan upaya utama mereka adalah mengkomunikasikan dan mengoordinasikan aktivitas secara horizontal dalam satu organisasi (Kerzner 2009).

Project Management menurut Arianie & Puspitasari (2017) bertujuan mengelola fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai hasil yang optimal sesuai dengan kebutuhan yang ada dan telah ditetapkan serta mampu mengelola sumber

daya seefisien dan seefektif mungkin. Adapun fungsi manajemen menurut (Dimiyati dan Nurjaman, 2014), adalah sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan (planning), Fungsi ini dimaksudkan untuk membuat keputusan manajemen atas data dan informasi yang dipilih untuk implementasi di masa mendatang seperti perencanaan jangka panjang dan jangka pendek, dll.
2. Fungsi organisasi (organizational), yaitu fungsi organisasi yang bertujuan untuk menyatukan sekumpulan kegiatan manusia, yang kegiatannya saling terkait dan saling berhubungan, serta berinteraksi dengan lingkungannya untuk mencapai tujuan organisasi, seperti menyusun ruang lingkup kegiatan, dsb. .
3. Fungsi Eksekusi dimaksudkan untuk menyelaraskan semua aktor organisasi yang terlibat dalam melaksanakan kegiatan/proyek, seperti orientasi tugas dan motivasi, dll.
4. Fungsi kontrol, Fungsi kontrol untuk mengukur kualitas kinerja dan menganalisis serta mengevaluasi aktivitas seperti memberikan saran perbaikan, dll.

Teori Managing Quality (Definition & Standard)

Mutu atau kualitas diartikan sebagai seluruh karaktr dari suatu barang/jasa yang memengaruhi kemampuan produk tersebut dalam memuaskan pemakai produk/jasa (Islami 2020). Dalam mencapai kualitas yang diinginkan ,maka diperlukan penerapan manajemen kualitas (Managing Quality). Pengertian manajemen kualitas menurut Ramdhani 2014), adalah metode untuk meningkatkan performans secara berkelanjutan pada setiap tingkatan proses, mengimplementasikannya melalui alat-alat manajemen kualitas mnggunakan seluruh SDM dan modal yang disediakan.

ISO 8402 menggambarkan manajemen kualitas sebagai rangkaian kegiatan fungsi manajemen global yang menentukan kebijakan kualitas, tujuan dan tanggung jawab dan mengimplementasikannya menggunakan alat seperti:

- a. Perencanaan Mutu, adalah pengaturan dan pengembangan tujuan dan persyaratan mutu serta penerapan sistem mutu.
- b. Kontrol Kualitas, adalah serangkaian operasi dan teknik operasional yang digunakan untuk memenuhi persyaratan kualitas.
- c. Jaminan Kualitas (quality assurance) ,adalah tindakan terencana dan sistematis yang diterapkan dan ditunjukkan untuk memberikan keyakinan yang wajar bahwa suatu produk akan memenuhi persyaratan kualitas yang ditentukan.
- d. Peningkatan Kualitas ,adalah tindakan yang diambil untuk meningkatkan nilai produk pelanggan dengan meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses dan aktivitas di seluruh struktur organisasi.

Standar internasional dalam dokumen ISO 9000:2015, Sistem Manajemen Mutu menjelaskan persyaratan sistem manajemen mutu sebagai berikut:

- a) perusahaan harus menunjukkan kemampuannya untuk secara konsisten menyediakan produk dan layanan yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan
- b) Bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan sistem yang efektif, termasuk proses untuk meningkatkan sistem dan memastikan kepatuhan terhadap persyaratan pelanggan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Semua persyaratan standar internasional ini bersifat umum dan dimaksudkan untuk diterapkan pada semua organisasi, terlepas dari ukuran, jenis atau barang dan jasa yang mereka sediakan.

Teori Inventory Management (System & Control)

Salah satu fungsi manajemen operasional suatu perusahaan adalah pengendalian persediaan (*inventory control*). *Inventory* merupakan modal suatu perusahaan sehingga dibutuhkan manajemen untuk pengendalian persediaan barang (*inventory management*).

Jenis persediaan menurut fungsinya, menurut Ramdhani (2014) dibagi menjadi 3 kelompok sebagai berikut:

1. *lot-size-inventory*, adalah persediaan yang lebih besar dari jumlah yang dibutuhkan. Metode ini dilakukan untuk mendapatkan pengurangan harga karena membeli dalam jumlah besar dan untuk mendapatkan ongkos kirim satuan yang murah;
2. *Volatile stock* adalah persediaan yang ditebar untuk memenuhi permintaan yang tidak dapat diprediksi, serta untuk menanggapi berbagai kondisi yang tidak terduga, seperti kesalahan perkiraan penjualan, cacat produksi, dan kesalahan pengiriman;
3. *Stok Cadangan*, yaitu cadangan yang dimiliki untuk memenuhi fluktuasi permintaan yang dapat diperkirakan sebelumnya, seperti untuk mengantisipasi efek musiman, yaitu ketika permintaan korporasi yang kuat tidak dapat menghasilkan jumlah yang dibutuhkan. Selain itu, persediaan ini juga dimaksudkan untuk mengantisipasi kemungkinan kesulitan pasokan bahan baku agar tidak mengganggu operasional perusahaan.

Tujuan dari manajemen persediaan adalah agar dapat merespon permintaan pasar dengan cepat, menjaga kontinuitas produksi, dan meminimalkan pengendalian persediaan agar penyimpanan di lokasi tidak ramai, karena hal ini akan mengakibatkan biaya meningkat (Ristono 2013).

Teori Forecasting Management (Definition & Type Of Forecasting)

Menurut Sofyan Assauri (1984), setiap kali suatu keputusan dibuat untuk situasi masa depan, harus ada ramalan sebagai dasar keputusan itu. Peramalan sering digunakan untuk memprediksi sesuatu yang kemungkinan akan terjadi, seperti kondisi permintaan, curah hujan, kondisi ekonomi, dll. Menurut Pangestu Subagyo (1986:1), peramalan bertujuan untuk mencapai peramalan yang dapat meminimalkan kesalahan peramalan dan dapat diukur dengan rata-rata persentase kesalahan mutlak (MAPE).

Menurut Nasution (1999), peramalan yang baik didasarkan pada beberapa kriteria, antara lain akurasi, biaya, dan kemudahan. Penjelasan dari ketiga kriteria tersebut adalah sebagai berikut.

1). ketepatan

Pemahaman akurasi hasil prediksi diukur dengan kebiasaan prediksi dan konsistensi hasil. Jika hasil ramalan dikatakan menyesatkan, artinya ramalan tersebut terlalu tinggi atau terlalu rendah dibandingkan dengan yang sebenarnya terjadi. Selanjutnya hasil peramalan dikatakan konsisten jika kesalahan peramalan relatif kecil.

Kondisi forecast yang terlalu rendah akan menyebabkan terjadinya kelangkaan supply, tidak dapat segera memenuhi permintaan konsumen. Ini akan berdampak pada bisnis dan potensi kehilangan pelanggan dan keuntungan penjualan. Di sisi lain, jika peramalan terlalu tinggi dapat menyebabkan penimbunan persediaan,

menyebabkan sebagian besar modal terserap dan terbuang sia-sia. Keakuratan hasil ramalan akan membantu menyeimbangkan penawaran yang ideal.

2). Biaya

Biaya yang diperlukan untuk peramalan tergantung pada jumlah barang/jenis ramalan, periode ramalan, dan metode peramalan yang digunakan. Ketiga pemicu biaya ini akan mempengaruhi data yang diminta. Selain itu juga tergantung pada metode pengolahan data (manual atau komputer), bagaimana data disimpan dan tenaga ahli yang diperbantukan.

Pilihan metode peramalan harus disesuaikan dengan jumlah yang tersedia dan tingkat akurasi yang ingin dicapai, misalnya item yang signifikan harus diprediksi dengan menggunakan metode yang sederhana dan tidak mahal. Oleh karena itu, Buffa (1966) menjelaskan bahwa metode yang lebih kompleks tidak menjamin hasil yang lebih akurat daripada metode yang lebih sederhana, lebih mudah diterapkan, dan lebih murah. Prinsip ini merupakan penerapan hukum Pareto (Analisis ABC).

3). Kemudahan

Penggunaan metode peramalan yang sederhana, mudah diterapkan, dan mudah diterapkan akan menguntungkan bisnis. Jika menggunakan cara-cara yang canggih tetapi tidak dapat diterapkan pada sistem perusahaan karena keterbatasan dana, sumber daya manusia dan peralatan teknologi juga percuma.

METODOLOGI

Aktivitas operasional perusahaan Apple Inc

Aktivitas operasional suatu perusahaan mengacu pada kegiatan yang berkaitan langsung dengan barang/jasa seperti aktivitas produksi, distribusi, pemasaran dan penjualan produk/jasa untuk memperoleh keuntungan ataupun mempertahankan eksistensi perusahaan. Aktivitas operasional ini dapat menghasilkan pendapatan tetapi juga dapat menyebabkan pengeluaran operasional.

Aktivitas operasional yang menghasilkan pendapatan diantaranya seperti melakukan penjualan produk/jasa, pendapatan yang diperoleh dari investasi, pengembalian biaya stok hingga penagihan piutang. Adapun aktivitas operasional yang justru menyebabkan beban operasional diantaranya adalah gaji karyawan, pajak, pembelian alat dan bahan, aktivitas promosi dan iklan. Selain berdasarkan pemasukan dan pengeluaran pendapatan, aktivitas operasional juga mencakup kegiatan administrasi, pemeliharaan fasilitas perusahaan dan kegiatan layanan pelanggan.

Berikut aktivitas operasional yang dilakukan perusahaan Apple Inc berdasarkan jenis operasi, dapat dibagi menjadi 3 poin :

Penjualan

Tahun 2019, Apple Inc dinobatkan sebagai perusahaan teknologi terbesar di dunia oleh Majalah Forbes. Penjualan produk Apple yang sangat aktif dan meningkat setiap tahunnya, berhasil mencapai volume penjualan iPhone sebanyak 242 juta unit pada tahun 2021. Keberadaan produk Apple khususnya iPhone yang banyak terjual di pasaran menyebabkan tingkat limbah elektronik yang dihasilkan juga sangat tinggi. Potensi ini dilihat oleh Apple Inc untuk melaksanakan program recycling melalui konsep trade-in.

Trade-in memungkinkan pengguna lama untuk mengganti produk Apple yang dimilikinya dengan potongan harga guna mendapatkan produk yang baru (Apple Inc. 2019).

Produk yang didapat dari trade-in ini selanjutnya akan melalui proses recycle oleh robot Daisy. Robot Daisy ini diciptakan oleh Apple Inc yang merupakan bentuk pengembangan dari Liam dan diciptakan Apple untuk mendaur ulang iPhone sehingga mengurangi limbah elektronik (Albertus 2020). Robot Daisy mempunyai kapasitas untuk mendaur ulang 200 unit iPhone setiap jamnya yang akan melakukan pemisahan terhadap setiap bagian yang dimiliki iPhone untuk selanjutnya di daur ulang (Moorhead 2018).

Promosi

Promosi merupakan komponen yang sangat penting dilakukan dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan penjualan. Promosi dilakukan dalam berbagai bentuk, mulai dari iklan, slogan, branding yang dilakukan hingga citra dari produk tersebut. Branding yang dikeluarkan Apple Inc pada setiap produknya adalah mewah dan eksklusif, yaitu pengguna Apple produk dinilai sebagai simbol kemewahan dan kekayaan (Chiang 2013). Pernyataan tersebut terbentuk melalui branding yang dilakukan Apple Inc dalam menjual produknya, yaitu dengan memberikan harga jual lebih tinggi dibandingkan dengan harga pesaingnya untuk setiap produk Apple. Hal ini dapat dilihat pada harga iPhone generasi pertama yang dijual dengan harga USD 499, sedangkan harga produk telepon seluler pesaing pesaingnya pada tahun yang sama seperti BlackBerry 8800 yang hanya dijual dengan harga USD 299 ataupun Samsung BlackJack yang dijual dengan harga USD 199 (Gilbert 2019).

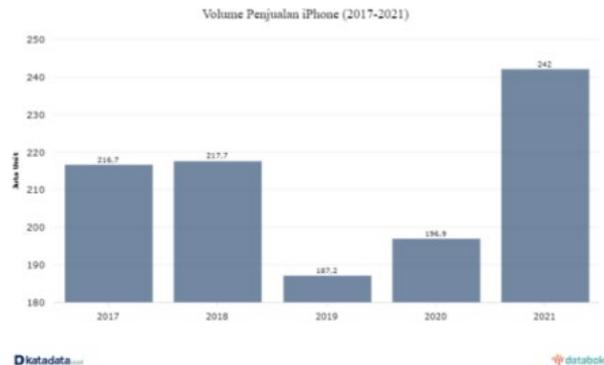
Selain branding yang melekat pada Apple Inc, perusahaan ini juga berhasil membentuk pola konsumsi *Apple Fans*, yaitu kondisi ketika konsumen cenderung menunggu perilisan produk dan membeli produk Apple. Ekosistem yang telah dibangun oleh Apple dengan mengintegrasikan seluruh perangkat Apple yang dimiliki merupakan salah satu alasan konsumen tetap menjadi pelanggan setia Apple. Integrasi antara smartphone (iPhone), computer (Macbook), tablet (iPad), headset (iPod), Apple Tv hingga software Apple seperti iTunes menjadi faktor pendorong konsumen lebih memilih menggunakan produk Apple dibandingkan dengan produk merek lainnya. Faktor-faktor lain yang tidak terkait dengan fungsi dari Apple seperti aspek fungsional, seperti kesenangan, penerimaan sosial, dan status sosial. Dengan kata lain, konsumsi dalam kasus ini dilakukan untuk kepuasan emosional juga menjadi alasan pembelian produk Apple (Arruda-Filho et al. 2010).

Layanan Pelanggan

Strategi yang dilakukan oleh Apple Inc untuk membuat pelanggannya tetap menggunakan produk Apple salah satunya adalah dengan memberikan upgrade software yang berkelanjutan terhadap produknya, sehingga ketika membeli iPhone versi tahun 2019, akan tetap mendapatkan fasilitas upgrade ke software versi tahun 2021. Hal ini menjadikan iPhone terkesan layanan yang sangat baik kepada pelanggan dan tidak dimiliki oleh produk-produk kompetitornya. Apple Inc juga menyediakan gerai khusus Apple atau biasa disebut dengan Apple Store. Keberadaan Apple Store memudahkan para pengguna produk Apple ketika terjadi masalah pada perangkatnya dan menjadi pusat layanan bagi konsumen yang ingin mengetahui lebih banyak mengenai produk Apple.

Permasalahan operasional perusahaan sebelum, selama dan setelah masa pandemic

Permasalahan operasional umumnya mengacu pada pendapatan operasional. Pendapatan operasional merupakan pendapatan yang diperoleh dari aktivitas operasional perusahaan. Total pendapatan perusahaan dihasilkan dari penjualan produk atau layanan, pemasaran, dan lainnya. Data penjualan iPhone di Indonesia pada tahun 2019 sangat menurun, dilihat dari databoks.katadata.co.id menyatakan bahwa volume penjualan tahun 2019 hanya sebesar 187,2 juta unit. Tahun 2020 dan tahun 2021, penjualan iPhone mulai mengalami kenaikan.



Sumber : databoks.katadata.co.id

Penurunan penjualan Iphone tahun 2019 dikarenakan tanggal rilis Iphone lebih cepat sehingga pasokan iPhone di pasaran masih tersedia banyak. Penurunan penjualan iphone juga terjadi karena muncul banyak pesaing dengan menawarkan harga yang lebih murah. Selain itu, tahun 2019 merupakan tahun awal munculnya virus covid-19 di china, sehingga Apple Inc menutup banyak sekali ritel penjualan offline.

Masa pandemic tahun 2020, banyak pemasok Apple di China terpaksa menghentikan produksi selama bulan february dan mulai mengalami memproduksi Kembali di akhir tahun. Penjualan iPhone tahun 2020 menurut databoks.katadata.co.id mencapai 196,9 juta unit penjualan, mengalami kenaikan yang tidak signifikan dibandingkan tahun 2019. Selain karena alasan pandemi, pembelian iPhone menurun juga dapat dikarenakan karena banyak sekali terdapat iPhone refurbished yang beredar di pasaran. iPhone refurbished merupakan perangkat iPhone bekas pemakaian user yang mengalami cacat software dan hardware dan kemudian diperbaiki, di uji Kembali dan dipasarkan, Sehingga banyak konsumen yang takut untuk membeli produk iPhone (Putri 2022).

Selanjutnya ditahun 2021 volume penjualan Iphone mencapai 242 juta unit, Capaian tersebut meningkat 22,9% dibandingkan penjualan tahun sebelumnya yang berjumlah 196,9 juta unit. Hal ini disebabkan karena kondisi Indonesia sudah mengalami new normal atau pasca pandemic, kemudian aktivitas promosi, branding yang dilakukan oleh Apple Inc berhasil mengembalikan lagi citra dari Apple Inc. Branding mewah dan eksklusif yang dibawa oleh Apple Inc menghasilkan keinginan masyarakat untuk memiliki produk tersebut dengan alasan mengikuti tren dan gaya hidup.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ruang lingkup project management alah satunya meliputi kontribusi anggota proyek (Tantra dan Rudi 2012). Seperti yang sudah dijelaskan di atas, bahwa kondisi perusahaan Apple Inc jauh sebelum pandemic sempat mengalami kegagalan dalam mengelola Apple Inc. Kurangnya keterbukaan dengan tim dan ketidakmampuan anggota dalam menyelesaikan konflik internal menjadi alasan utama mengapa pendiri Apple Steve Jobs dan Steve Wozniak mengundurkan diri dari perusahaannya sendiri. Hal ini menjadi pelajaran bagi perusahaan Apple untuk mengelola kembali manajemen proyek Apple dalam ruang lingkup keanggotaan proyek. Pada era pandemic-new normal, dirilis dalam bloomberg.com, Apple membuat keputusan yang sangat bijak yaitu dengan memberikan pilihan bekerja jarak jauh bagi karyawan yang masih merasa tidak nyaman untuk bekerja di kantor atau berada diluar rumah. Hal ini dilihat cukup baik dalam penyelesaian permasalahan project management Apple di ruang lingkup keanggotaan.

Faktor waktu. Waktu merupakan komponen untuk menentukan berapa lama target penyelesaian proyek. Sebelum masa pandemic, Apple merilis 3 iPhone pada tahun 2019 yaitu iPhone 11, iPhone 11 Pro, iPhone 11 pro max. Proyek ini menyebabkan pasokan iPhone di pasaran meningkat sedangkan permintaan menurun sehingga menurunkan juga penjualan. Tahun 2020, ketika masa pandemic Apple juga merilis iPhone baru seri 12 pada bulan Oktober. Gangguan rantai pasok dan kondisi ekonomi ketika pandemic menyebabkan perilisan ini ditunda beberapa bulan dari jadwal yang telah ditentukan, hal ini dianggap solusi yang tepat karena apabila proyek tersebut dipaksa untuk selesai tepat waktu, dikhawatirkan akan berdampak pada membengkaknya biaya. Tahun 2021-2022 di era new normal, Apple kembali lagi merilis produk iPhone sesuai penjadwalan. Fitur-fitur baru yang ditawarkan menjadi daya tarik dan sesuai dengan kebutuhan konsumen di era digital pasca pandemic ini, sehingga respon dari masyarakat antusias dengan jadwal perilisan.

Analisa perbandingan permasalahan operasional dalam menyelesaikan persoalan managing quality di perusahaan Apple Inc, dilihat dari faktor kepuasan pelanggan pada masa sebelum, selama dan setelah masa pandemic

Managing quality merupakan gabungan dari struktur organisasi, *responsibility*, mekanisme, pelaksanaan sistem, sumber daya yang digunakan dan bagaimana keterkaitan semua aspek tersebut dalam menerapkan manajemen kualitas. Terdapat tujuh prinsip sistem management quality menurut ISO 9001:2015, yaitu layanan pelanggan, kepemimpinan, sumber daya manusia, proses, improvement, hubungan dengan stakeholder dan pengambilan keputusan berdasarkan data. Bahasan penulisan ini akan lebih berfokus terhadap faktor kepuasan pelanggan pada masa sebelum, selama dan setelah masa pandemic.

Pengguna produk apple sebelum, selama dan setelah masa pandemic mengalami peningkatan. Hal ini dapat diasumsikan bahwa kepuasan pelanggan di masa sebelum, selama, dan setelah pandemic tidak mengalami perubahan yang signifikan. Berdasarkan data yang diperoleh dari (Zsigmondová et al. 2021) bahwa 80% responden menyatakan kepuasan produk dari sisi Kualitas, 74% desain, fungsi produk yang mudah digunakan 72% dan layanan 48%. Meskipun 85% responden menyatakan bahwa produk perusahaan Apple itu mahal, namun sebanding dengan fungsi produk, ekosistem produk, desain, dan tren sehingga pelanggan tetap memberikan loyalitasnya dan tidak ingin beralih ke merek lain.

Langkah yang dilakukan Apple di situasi pandemic selain tetap mempertahankan kualitas produk, Apple juga memperhatikan kenyamanan dan layanan yang terbaik bagi konsumen. Covid-19 mengakibatkan pembatasan interaksi sehingga banyak ritel yang tutup dan berpindah ke platform online. Apple Inc menyediakan platform resmi online seperti www.apple.com, aplikasi Apple Store di App Store atau support.apple.com untuk layanan dan dukungan, pelanggan. Acara WWDC 2020 (Worldwide Developer Conference) masa pandemic juga tetap digelar online sebagai bentuk dedikasi Apple untuk tetap memberikan layanan informasi terkait inovasi produk bagi Apple Fans di dunia. WWDC 2020 menjadi event tahunan yang menarik karena dilakukan secara virtual dan gratis, sehingga tidak perlu mengeluarkan biaya pembelian tiket seharga \$1.599.

Analisa perbandingan permasalahan operasional dalam menyelesaikan persoalan inventory management di perusahaan Apple Inc, dilihat dari faktor kesediaan barang pada masa sebelum, selama dan setelah masa pandemic

Manajemen persediaan merupakan sistem untuk mengelola persediaan dan menentukan jumlah barang yang akan disimpan dengan tepat. Inventory management meliputi banyak poin, salah satunya adalah persediaan bahan jadi. Penulisan ini akan membahas bagaimana persediaan produk Apple pada masa sebelum, selama dan setelah masa pandemic.

Dilansir dalam databoks.katadata.co.id bahwa tahun 2019 sebelum masa pandemi, penjualan produk Apple mengalami penurunan dibandingkan selama tahun 2020 yaitu ketika situasi covid-19. Hal ini berkaitan dengan faktor waktu dalam analisis operasional product management, yaitu ketika Apple Inc merilis banyak seri iPhone di tahun yang sama mengakibatkan persediaan menumpuk namun permintaan pasar tidak berbanding lurus dengan supply. Berbeda halnya dengan kondisi pandemic tahun 2020, yaitu ketika persediaan produk jadi Apple mengalami penurunan karena terkendala rantai pasok dan banyak terjadi penutupan gerai Apple. Produk Mac dan iPad paling banyak dicari pada tahun ini untuk memenuhi kebutuhan bekerja dan belajar online. Apple menjual Mac senilai \$9,03 miliar dan penjualan iPad meningkatkan 31%. Apple melaporkan penjualan iPad meningkat sebesar \$1 miliar dari tahun lalu (Investopedia.com).

Mulai memasuki new normal, beberapa produk terutama Mac dan iPad, sangat sulit ditemukan di toko ritel, namun dengan kebijakan pemerintah yang mulai melonggarkan pembatasan sosial diharapkan dapat mengembalikan inventory management yang baik dari Apple Inc sehingga produk-produk Apple dapat ditemukan Kembali di seluruh platform online maupun offline

Analisa perbandingan permasalahan operasional dalam menyelesaikan persoalan forecasting management di perusahaan Apple Inc, dilihat dari faktor peramalan barang pada masa sebelum, selama dan setelah masa pandemic.

Keterbatasan pendapatan, penurunan nilai ekonomi selama pandemi covid-19 banyak mempengaruhi perusahaan-perusahaan manufaktur untuk mengeluarkan inovasi produk terbarunya. Lain halnya dengan Apple Inc, CEO Apple telah berdiskusi dengan dewan direksi dan memperkirakan peristiwa yang akan datang. Tahun 2019 akhir sampai dengan tahun 2020 mengalami penurunan penjualan produk karena Covid, namun tahun 2021, Apple justru mengeluarkan produk baru berupa iPhone 13, iPad, Apple TV hingga AirPods yang laris di pasaran. Hal ini tidak terlepas dari

forecasting management yang dilakukan Apple yang tetap memperhatikan tingkat kemajuan teknologi sehingga dapat merilis produk baru dengan inovasi yang menarik dan dibutuhkan pasar.

Meskipun ketika masa pandemi mengalami penurunan penjualan dikarenakan persediaan yang terbatas, hal ini tidak mengurangi pendapatan operasional untuk Apple Inc. Pendapatan operasional tahun 2020 justru mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelum pandemi. Hal ini disebabkan oleh inovasi hasil dari peramalan teknologi Apple Inc yang mengeluarkan layanan software dan menghasilkan lebih dari 20% dari total pendapatan yaitu sebesar \$13,2 miliar pada tahun 2020. Layanantersebut meliputi layanan Cloud, Apple Music, periklanan, video, pembayaran, dan asuransi (Investopedia.com).

SIMPULAN

Penulisan ini menganalisis manajemen operasional yang dilakukan perusahaan Apple Inc ketika masa sebelum, selama dan setelah pandemic. Hasil pengamatan dan studi literatur yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat beberapa perbedaan yang signifikan terkait pelaksanaan [penyelesaian permasalahan operasional. Faktor kepuasan pelanggan pada manajemen kualitas memberikan tanggapan terhadap sebagian besar konsumen merasa puas dengan kualitas, desain, dan kemudahan penggunaan produk. Manajemen persediaan masa pandemi juga mengalami penurunan Karena terkendala rantai pasok dan penutupan ritel. Namun, persediaan barang yang sedikit tidak mengurangi pendapatan operasional Apple Inc karena Apple Inc mampu mengelola forecasting management nya dalam peramalan teknologi yaitu inovasi layanan software. Management proyek Apple juga sudah lebih memperhatikan keanggotaan proyek agar kesalahan-kesalahan yang terjadi pada poin tersebut tidak terulang lagi.

Referensi :

- Albertus, Y. (2020). Konsumerisme terhadap Gawai dan Dampaknya bagi Lingkungan: Studi Kasus pada Apple Inc. *Jurnal Hubungan Internasional*, 13(1), 65-84.
- Akhmad, D., & SE, M. (2018). Manajemen Operasi (Teori dan Aplikasi dalam Dunia Bisnis). *Bogor: Azkiya Publishing*.
- Anita, A., & Anggreni, D. (2021). Kinerja Perusahaan: Pengaruh Corporate Social Responsibility dan Pertumbuhan Pendapatan. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 19(2), 183-203.
- Arianie, G. P., & Puspitasari, N. B. (2017). Perencanaan manajemen proyek dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas sumber daya perusahaan (Studi Kasus: Qiscus Pte Ltd). *J@ ti Undip: Jurnal Teknik Industri*, 12(3), 189-196.
- Arruda-Filho, E. J., Cabusas, J. A., & Dholakia, N. (2010). Social behavior and brand devotion among iPhone innovators. *International journal of information management*, 30(6), 475-480.
- Dimiyati, D. H., & Nurjaman, K. (2014). Manajemen Proyek. *Yogyakarta: Pustaka Setia*.
- Downey, L. 2021. "How Covid Affects Apple (AAPL)", <https://www.investopedia.com/how-covid-affects-apple-aapl-5198334> ,diakses 29 November 2022.
- Efendi, S., Pratiknyo, D., Sugiono, E. 2019. Manajemen Operasional. *Jakarta : LPU-UNAS*.
- Gilbert, Ben, 2019. It's been over 12 years since the iPhone debuted – look how primitive the first one seems today, *Business Insider*, 22 Juli 2019 [Online]. Tersedia dalam: <https://www.businessinsider.sg/first-phone-anniversary-2016-12/?r=US&IR=T> [Diakses 20 Oktober 2019].

- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Manajemen Operasi*. Buku 1 Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Herjanto, E. (2008), *Manajemen Operasi Edisi Ketiga*, Jakarta: Grasindo
- Islami, N. (2020). *Sistem Manajemen Mutu*. Medan : UIN Sumatera Utara Press.
- Kerzner, H. (2009). *Project management: A systems approach to planning, Scheduling, and Controlling*, 9 ed. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Martini, R., Vera Riama, L. P., Susi Wardhani, R., & Febriani, M. (2016). Effect of Intellectual Capital To Return on Equity (Study on Consumer Goods Industry Listed in Indonesia Stock Exchange). *International Journal of Business, Accounting and Management*, 1(2), 2527-3531. www.doarj.org/www.doarj.org
- Moorhead, Patrick, 2018. "Apple's New iPhone Recycling Robot 'Daisy' Is Impressive, And In Austin", *Forbes*, 19 April 2018 [Online]. Tersedia dalam: <https://www.forbes.com/sites/patrickmoorhead/2018/04/19/apples-new-iphone-recyclingrobot-daisy-is-impressive-and-in-austin/#6f6079b7f2e4> [Diakses 21 Oktober 2019].
- Parinduri, L., Hasdiana, S., Purba, P. B., Sudarso, A., Marzuki, I., Armus, R., Rozaini, N., Purba, B., Purba, S., Ahdiyati, M & Refelino, J. (2020). *Manajemen Operasional: Teori dan Strategi*. Medan : Yayasan Kita Menulis.
- Ponciano, J., 2019. The Largest Technology Companies in 2019: Apple Reigns As Smartphones Slip And Cloud Services Thrive, *Forbes*, 15 Mei 2019 [Online]. Tersedia dalam: <https://www.forbes.com/sites/jonathanponciano/2019/05/15/worldslargest-tech-companies-2019/#295539b9734f> [Diakses 20 Oktober 2019].
- Prawirosentono, S. (2000). *Manajemen Operasi-Analisis dan Studi Kasus*. Edisi 2. Jakarta: Bumi Aksara
- Purnomo, H. (2019). *Manajemen Operasi*. Yogyakarta : CV Sigma.
- Putri, D. Y. (2022). *Pengaruh Citra Merek, Kualitas Produk dan Harga terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Iphone pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya (The Influence of Brand Image, Product Quality and Price on Iphone Smartphone Purchase Decisions on Students of the Faculty of Economics and Business, University of 17 August 1945 Surabaya)* (Doctoral dissertation, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya).
- Ramdhani, M.A. (2014). *Manajemen Operasi*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Reisinger, D., 2019. "Apple iPhone Sales Tanked at the End of 2018", *Fortune*, 21 Februari 2019 [Online]. Tersedia dalam: <https://fortune.com/2019/02/21/apple-iphone-sales-2018/> [Diakses 20 Oktober 2019].
- Ristono. (2013). *Manajemen Persediaan*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Rusdiana, A. (2014). *Manajemen Operasi*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Sihotan, K. 2022. 5 Perusahaan Manufaktur Terbesar di Dunia. Diakses dari : <https://validnews.id/catatan-valid/5-perusahaan-manufaktur-terbesar-di-dunia>
- Tampubolon, M. (2004). *Manajemen Operasional (Operation Management)*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Tantra & Rudy. (2012). *Manajemen Proyek Sistem Informasi*, Yogyakarta : Andi.
- Zainul M. 2019. *Manajemen Operasional*. Yogyakarta : Deepublish.
- Zsigmondová, A., Zsigmond, T., & Machová, R. (2021). The Impact of COVID-19 on the Apple Brand and Customer Satisfaction. *THE POPRAD ECONOMIC AND MANAGEMENT*, 257.