

**Peranan Manager Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT
Pesat Jaya Persada Kabupaten Bogor**

Muhamad Ades Priyanto

Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah

Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba

ades32181@gmail.com

Yanti Hasbian Setiawati

Anggota Dewan Pembina

Masyarakat Ekonomi Syariah (MES) Bogor Raya

yantihastian@mes-bogoraya.net

Bakti Toni Endaryono

Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah

Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba

baktitoni@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze and find out about the role of operational managers in improving employee performance at PT. Pesat Jaya Persada, Bogor Regency, including obstacles and efforts to improve employee performance. The method used in this study is a qualitative research that is by examining the perspective of participants with strategies that are interactive and flexible with sources and literasi in accordance with conditions in the field. The results of this study are the role of operational managers in improving employee performance at PT. Pesat Jaya Persada, Bogor Regency, by carrying out interrelated roles, roles related to information, and also the role in decision making. Interpersonal roles that consist of roles as figureheads, roles as leaders, and roles as intermediary officials. Roles related to information consist of a role as a monitor, a role as a disseminator, and a role as a spokesperson. The role as a decision maker consists of a role as an entrepreneur, a role as a distractor (disturbance handler), a role as a resource divisor (resource allocator), and a role as a negotiator. Training is needed on the company's management capabilities so that the quality of human resources is better in improving employee performance. The need for additional materials or infrastructure related to office operations both in the field of transportation or supporting equipment, there needs to be a relationship working procedures within the company and working procedures outside the company environment, so that it can decompose a clear and decisive job description.

Keywords: *company, , operations manager, performance, role*

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisa dan mengetahui tentang peranan manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada Kabupaten Bogor, termasuk hambatan dan upaya meningkatkan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Penelitian kualitatif yaitu dengan mengkaji perspektif partisipan dengan strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel dengan sumber dan literasi sesuai dengan kondisi di lapangan. Hasil dari penelitian ini adalah peranan manajer

operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada Kabupaten Bogor, yaitu dengan melakukan peranan yang berhubungan antar pribadi, peranan yang berhubungan dengan informasi, dan juga peranan dalam pembuat keputusan. Peran yang berhubungan antar pribadi yang terdiri dari peranan sebagai figurehead, peranan sebagai pemimpin, dan peranan sebagai pejabat perantara. Peran yang berhubungan dengan Informasi yang terdiri dari peranan sebagai monitor, peranan sebagai disseminator, dan peranan sebagai juru bicara. Peranan sebagai pembuat keputusan yang terdiri dari peranan sebagai entrepreneur, peranan sebagai penghalau gangguan (disturbande handler), peranan sebagai pembagi sumber (resource allocator), dan peranan sebagai negosiator. Perlu adanya pelatihan tentang kemampuan pengelolaan perusahaan sehingga kualitas sumber daya manusia yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perlu adanya penambahan material atau sarana prasarana yang berkaitan dengan operasional kantor baik dibidang transportasi ataupun alat dukung, perlu adanya hubungan tata cara kerja dilingkungan perusahaan dan hubungan tata cara kerja diluar lingkungan perusahaan, sehingga dapat terurai job deskription yang jelas dan tegas.

Kata Kunci: kinerja, manajer operasional, peranan, perusahaan

A. PENDAHULUAN

Kebutuhan tenaga-tenaga terampil di dalam berbagai bidang sudah merupakan tuntutan dunia global yang tidak dapat ditunda. Di masa krisis yang melanda seperti saat ini, justru kita seharusnya lebih menyadari bahwa kita dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan SDM yang berkualitas. Bila saatnya nanti kita berhasil mengatasi krisis moneter, SDM kita hendaknya telah siap untuk memasuki era persaingan bebas sebagai era pertukaran barang dan jasa tanpa batas sehingga SDM yang ada telah siap bersaing dengan SDM negara-negara tetangga serta SDM dari negara-negara ekonomi maju.

Dalam upaya mengatasi permasalahan yang kompleks ini, manajemen dapat melakukan perbaikan ke dalam, yang salah satunya melalui pengembangan SDM. Perbaikan kondisi internal ini sekaligus bertujuan untuk memperkuat diri dan meningkatkan daya tahan dalam menghadapi persaingan lokal dan global yang pasti akan semakin ketat. Ini artinya perusahaan harus memperbaiki kinerja perusahaannya melalui perbaikan kinerja karyawannya. Sesuai dengan firman Allah dalam Surah An-Nahl ayat 90.

* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran.*

Adanya masalah terjadi konflik yang belum terselesaikan, dengan mengelola konflik dalam perusahaan merupakan tantangan tersendiri bagi seorang manajer operasional. Misalkan saja tim MSDM memiliki konflik dengan tim pemasaran karena sebuah keputusan insentif. Konflik ini bisa merugikan operasional perusahaan sehingga mempengaruhi efisiensi dan produktivitas perusahaan. Manajer operasional harus mampu mengatasi konflik ini dengan mendorong komunikasi yang terbuka diantara mereka.

Pelaporan perusahaan yaitu salah satu tugas manajer operasional adalah bertanggung jawab atas pelaporan perusahaan termasuk data keuangan dan kinerja untuk disampaikan kepada pemilik kepentingan dan audit. Tantangan ini dapat muncul apabila perusahaan tidak memiliki menyimpan catatan terbaru dan akurat. Hal ini biasanya terjadi pada perusahaan kecil dimana pencatatan tidak dilakukan dengan baik. Hal ini sesuai dengan surah an nisa ayat 29 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.

Tabel Personel PT. Pesat Jaya Persada

| No | Bagian | Jumlah Personel | Ket |
|----|-------------|-----------------|-----|
| 1 | Kacab | 2 | |
| 2 | Keuangan | 3 | |
| 3 | Marketing | 2 | |
| 4 | Operasional | 4 | |
| 5 | Koordinator | 15 | |
| 6 | Hrd Dan Ga | 4 | |
| | Jumlah | 30 | |

Atas tersedianya tenaga kerja yang tetap untuk menempati jabatan serta waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang ditetapkan. Mereka memandang kerja adalah sesuatu yang mulia sehingga faktor sumber daya manusia dalam pelaksanaan kerja tidak boleh diabaikan. Hal tersebut terlihat dari semakin kecilnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia bukan hanya terfokus pada aspek teknologi dan ekonomi.

Faktor yang menjadi penyebab utama kurang maksimalnya kinerja karyawan atasan yang buruk, dalam mempekerjakan karyawan yang akan menjadi pemimpin. Tentunya Anda harus memperhatikan betul kinerjanya, pengetahuannya, hingga kemampuannya dalam menjadi pemimpin. Tentunya sebagai pemimpin seorang atasan harus memberikan arahan dan yang terpenting motivasi untuk anggota timnya. Bayangkan jika Anda memiliki seorang atasan yang buruk dalam memimpin karyawan lainnya bisa saja mengalami stress atau kurang termotivasi, tentu saja kinerja karyawan lainnya bisa saja semakin buruk.

Adanya konflik atasan dan bawahan yaitu dengan latar belakang dan kepribadian yang beragam, sangatlah wajar jika terjadi konflik atau masalah dalam hubungan kerja. Alasannya beragam, mulai dari bawahan yang tidak memberikan kinerja memuaskan, atasan yang gagal memberi *feedback* dengan cara yang benar, atau sekadar kesalahpahaman saat berkomunikasi.

Permasalahan yang muncul berkaitan dengan peranan manajer terhahap peningkatan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada sebagai berikut:

Pergantian personil yang tinggi dalam operasional yang dilakukan, karena PT. Pesat Jaya Persada merupakan bisnis jasa sehingga apa yang dilakukan selalu berubah dan dengan cepat harus

melakukan perekrutan karyawan dan melakukan pelatihan selanjutnya disalurkan kepada perusahaan yang sudah bekerja sama, sehingga mengakibatkan kurangnya pemahaman anggota dilapangan perihal Standar Operasional Prosedur dan tekanan dari klient mengakibatkan seringnya anggota baru mengundurkan diri sangat cepat, karena dinilai kurangnya profesional karyawan dalam bekerja.

Karyawan yang baru dengan diberikan pelatihan yang sangat singkat kemudian disalurkan kepada klient untuk bekerja, sehingga timbul dari karyawan yaitu konflik baik dengan perusahaan ataupun masyarakat, karena karyawan yang baru dilatih harus mengimplementasikan pemahamannya di lapangan sesuai dengan tugas pokok fungsinya, hal ini tentunya tidak akan berhasil dengan sempurna dikarenakan tiap perusahaan yang menggunakan jasanya akan berbeda karakteristik yang dihadapi, tentunya akan bersebrangan dengan karyawan dan timbulnya gesekan diantara karyawan dengan masyarakat atau dengan user.

Kemampuan dan keterampilan anggota tentunya kurang profesional dalam bekerja, karena pelatihan yang singkat harus diimplementasikan langsung dilapangan, sehingga pemahaman yang diperlukan harus cukup, dan skiil yang dimiliki juga harus mampu menampung keinginan anggota sesuai pengguna, sikap anggota juga harus mampu dengan siapa karyawan berbicara, dan dengan siapa harus bersikap hal ini yang selalu akan menjadi masalah apabila karyawan tidak mengenal secara maksimal dengan pengguna atau user yang ada.

Kurangnya motivasi atau management perihal logistic berupa sarana dan prasarana yang harus dimiliki oleh karyawan, seorang satpam harus memiliki kemampuan dan keterampilan serta sikap yang sesuai dengan standar operasional. Dukungan kelengkapan dari mulai jas hujan, senter, sepatu, tongkat, borgol, pakaian berikut kelengkapannya yang begitu banyak harus dipenuhi dan digunakan sehingga penampilan selalu terlihat siap, namun kenyataannya banyak hal yang tidak dilengkapi sehingga kinerja karyawan akan menurun apabila penampilan yang ada sudah tidak meyakinkan pengguna lagi.

Setelah memaparkan tentang manajemen operasional yang sangat berkaitan dengan kinerja karyawan serta memberikan dampak positif ataupun negatif terhadap kinerja karyawan yang ada, maka penulis tertarik mengambil judul dalam penelitian ini Peranan Manajer Operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada Kab Bogor.

Dalam persoalan manajemen operasional, ada struktur kepengurusan yang mesti dibentuk, tetapi bukan hanya dibentuk, melainkan mesti juga dilaksanakan sebagaimana fungsi dari masing-masing tugasnya. Pimpinan tertinggi dalam sistem manajemen operasional adalah manajer operasional. Mereka-mereka ini yang menjadi tiang atau pilar-pilar dalam berjalannya manajemen operasional. Tugas dari seorang manajer adalah melakukan dan memetakan fungsi-fungsi manajemen sesuai dengan tugasnya, misalnya membuat konsep dalam hal perencanaan, pembentukan staf, pengorganisasian, serta memiliki jiwa kepemimpinan dalam mengendalikan manajemen operasional secara keseluruhan.

Kinerja merupakan hal yang paling penting dijadikan landasan untuk mengetahui tentang performance dari karyawan tersebut. Dengan melakukan penilaian demikian, seorang pimpinan akan menggunakan uraian pekerjaan sebagai tolak ukur, bila pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan atau melebihi uraian pekerjaan, berarti pekerjaan itu berhasil dilaksanakan dengan baik. Akan tetapi, kalau pelaksanaan pekerjaan berada dibawah uraian pekerjaan, maka pelaksanaan tersebut kurang berhasil. Bekerja sebagai kewajiban setiap orang yang sudah mempunyai kewajiban untuk mencari nafkah atau memenuhi kebutuhan diri maupun keluarganya, apalagi jika dalam bekerja itu diniatkan untuk ibadah kepada Allah SWT maka nilainya adalah sama dengan ibadah.

B. TINJAUAN PUSTAKA DAN STUDI TERDAHULU

Menurut Eddy Herjanto (2003:15) manajemen operasional adalah suatu proses berkesinambungan yang efektif dalam menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya dengan efisien untuk mencapai tujuan¹

Menurut Richard L. Daft (2012:45) Manajemen operasional adalah bidang manajemen yang fokus terhadap produksi barang, dan menggunakan alat serta teknik khusus untuk memecahkan masalah produksi²

Menurut Nani Darmayanti (2008:13) Operasional adalah rumusan tentang ruang lingkup serta ciri-ciri suatu konsep yang menjadi pokok pembahasan dan penelitian suatu karya ilmiah³

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2015:12) Manajemen operasional merupakan serangkaian kegiatan yang menghasilkan suatu nilai dalam bentuk barang atau jasa dengan mengubah input menjadi output⁴

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, (2014:67) Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya⁵

Menurut Mangkuprawira, (2008:153). Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan⁶

C. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan mengkaji perspektif partisipan terhadap strategi-strategi yang bersifat interaktif dan fleksibel dengan literasi sesuai dengan kondisi lapangan. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari sudut pandang partisipan. Dengan demikian arti atau pengertian penelitian kualitatif tersebut merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek. Alamiah dimana peneliti merupakan instrumen kunci. dengan sumber data primer dan sumber data skunder, teknik pengumpulan data serta instrumen penelitian secara observasi dan wawancara karyawan PT Pesat Jaya Persada

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peranan Manajer Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja

¹ Eddy Herjanto, 2003, Manajemen Produksi dan Operasi, Cetakan ketiga, Jakarta, PT Grasindo

² Daft, L. Richard. 2012. Era Baru Manajemen. Jakarta: Salemba Empat

³ Nani Darmayanti, 2008. Komunikatif dalam Berbahasa Indonesia. Jakarta: PT Indah Jaya Adipratama, h.13

⁴ Heizer, Jay & Render Barry. 2015. Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan, edisi

11. Jakarta: Salemba Empat, h.12

⁵ Anwar Prabu Mangkunegara. 2014. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT. Refika Aditama

⁶ Mangkuprawira, S., (2008) Bisnis, Manajemen, dan SDM. IPB Press, Bogor

Dari hasil wawancara dengan Mulyana diperoleh informasi bahwa peranan manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan mengelola serta tingkatkan dampaktifitas serta efisiensi operasi perusahaan sebagai berikut⁷:

Mempromosikan kultur yang terbuka antar bagian, sehingga produktivitas akan meningkat sebagai hasil dari tenaga yang lebih besar. Doronglah komunikasi, kolaborasi, umpan balik antar departemen, dan juga antara manajemen dengan staf. Cara ini akan merangsang aliran ide menjadi lebih cepat serta meningkatkan efisiensi dalam tim secara keseluruhan;

Membagi pekerjaan besar menjadi pekerjaan kecil, yaitu pekerjaan yang besar cenderung membutuhkan waktu lama untuk diselesaikan. Membagi pekerjaan besar menjadi pekerjaan yang lebih kecil akan membuatnya lebih ringan, apalagi jika pekerjaan tersebut dapat didelegasikan ke orang-orang yang ahli di bidangnya.

Membuat analisis proses karyawan yaitu dengan membuat semacam survei untuk mengukur efisiensi keseluruhan karyawan. Tugaskan seluruh supervisor untuk memonitor setiap staf untuk menentukan bagaimana mereka menangani pekerjaan. Setelah itu, temui semua supervisor untuk membuat evaluasi dalam proses tersebut.

Menggunakan sistem satu pintu Banyaknya hal yang harus diurus terkadang membuat kewalahan, terutama mengenai data yang berhubungan dengan ketenagakerjaan seperti *payroll* yang masih manual, izin cuti yang harus dilakukan melalui e-mail, pengajuan lembur, pajak, hingga BPJS. Terlebih banyak perusahaan yang belum mampu membangun sistem satu pintu yang mampu memfasilitasi kebutuhan tersebut karena mahal biaya. Dengan sistem yang mudah digunakan, Talenta mampu menghemat waktu hingga 70% dalam hal manajemen karyawan.

Mengukur target kemampuan untuk menyelesaikan tugasnya sesuai kemampuan, pengaturan target secara keseluruhan, lalu bekerjalah dengan pimpinan departemen untuk menentukan target manakah yang akan dicapai di setiap departemen hingga setiap karyawan. Mengatur target yang realistis dengan cara ini akan memberikan motivasi yang dibutuhkan. Bila semua target telah terpenuhi, rencanakan aktivitas selebrasi dalam perusahaan sebagai momen bagi semua karyawan untuk dapat bersantai dan menikmati kesuksesan mereka.

Dari hasil wawancara dengan Agus Ruhyadin diperoleh informasi tentang peranan manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan kualitas barang dan jasa sebagai berikut⁸:

Seorang manajer operasional menetapkan kualitas yang diinginkan konsumen harus ditetapkan, sehingga aturan maupun prosedur untuk mengenali dan memenuhi kualitas tersebut dapat dibakukan;

Seorang manajer operasional harus menentukan proses yang akan digunakan dalam kegiatan operasional dan kapasitas yang akan digunakan merupakan hal penting dalam manajemen operasional karena berkaitan dengan berbagai hal;

Lokasi yang dipilih untuk melakukan kegiatan operasional perusahaan baik yang bergerak di sector barang maupun jasa akan sangat menentukan prestasi perusahaan;

Layout atau tata letak akan berdampak pada efisiensi dan efektifitas kegiatan oprasional;

⁷ Yana Suryana, Wawancara dengan bagian Payrol pada hari senin tanggal 15 Juli 2019, jam : 09.00.Wib

⁸ Agus Ruhyadin, Wawancara dengan bagian Penagihan Invoice pada hari senin tanggal 15 Juli 2019, jam : 10.30.Wib

Karena tenaga kerja merupakan bagian integral dan paling penting dari seluruh input yang digunakan dalam perusahaan maka keputusan yang berkaitan dengan hal ini adalah sesuatu yang paling penting.

Manajer operasional memutuskan dan menjelaskan akan pentingnya integrasi antara perusahaan dengan pihak yang memerlukan jasa yang profesional karena adanya interdependensi;

Manajer operasional harus memahami operasional yang tepat menentukan efisiensi dan efektifitas perusahaan, sehingga apa yang dilakukan benar-benar akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari hasil wawancara dengan Neneng Suryani menerangkan tentang peranan manajer operasional dalam meningkatkan produktivitas perusahaan sebagai berikut⁹:

Memberikan lingkungan kerja yang baik yang merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas, fasilitas kerja, suasana kerja seperti kebisingan, suhu ruangan, sirkulasi udara, warna, bau serta keamanan dan keselamatan kerja;

Memberikan pelatihan yang cukup kepada karyawan akan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam bekerja, serta dapat melakukan pekerjaan secara profesional dan semangat dalam bekerja juga dapat ditingkatkan;

Jangan berhemat pada mesin dan peralatan kerja yang tepat dalam melakukan pekerjaannya sehingga tugas yang dilakukan dapat dikerjakan secara efisien dan efektif;

Meyakinkan kepada karyawan selalu mendukung mereka dalam melakukan pekerjaannya. Menyakinkan mereka bahwa mereka tidak kerja sendirian, kita selalu berada di belakang mereka dan siap memberikan arahan yang tepat kepada mereka'

Setiap karyawan perlu mengetahui apa yang diinginkan dari mereka, serta kepuasan kerja akan timbul pada saat tujuan ataupun target yang kita tentukan tersebut tercapai. Perlu melakukan pertemuan singkat minimal setiap minggu sekali untuk melakukan pertukaran pikiran dengan karyawan ataupun bawahan.

Manajer operasional jangan pelit memberikan pujian, setiap orang senang mendengarkan pujian, serta pujian yang tepat akan memberikan semangat kerja dan memotivasi mereka melakukan tugas menjadi lebih baik lagi.

Memberikan penghargaan secara finansial, kepada karyawan merupakan hal yang baik, tetapi perlu diingat bahwa karyawan yang berharap terlalu tinggi terhadap Bonus akan menyebabkan mereka cepat putus asa, hidup tegang dan kurang bahagia.

Hambatan Manajer Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja

Dari hasil wawancara dengan Bambang menerangkan tentang hambatan manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan sebagai berikut¹⁰:

Belum maksimalnya keterampilan yang dimiliki karyawan dalam mengidentifikasi pekerjaannya secara efisien dan belum maksimalnya karyawan dalam melakukan tugasnya secara profesional;

Adanya karyawan dalam kinerjanya, tidak sungguh-sungguh sehingga membawa dampak negative untuk karyawan lain, sehingga berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan;

⁹ Neneng Yani, Wawancara dengan Kasir Perusahaan pada hari senin tanggal 15 Juli 2019, jam : 13.00.Wib

¹⁰ Bambang, Wawancara dengan PIC Area 1 pada hari selasa tanggal 16 Juli 2019, jam : 09.00.Wib

Adanya perbedaan yang jauh antara kebutuhan karyawan yang ada dirumah dengan penerimaan gaji yang diterima karyawan, sehingga pekerjaan yang dilakukan cenderung tidak memberikan produk yang maksimal;

Kurangnya pemantauan (*monitoring*) yang dilakukan manajer dilapangan secara profesional, belum optimalnya pembinaan (*coaching*) yang dilakukan manajer operasional dan lambatnya pembangunan SDM yang harus dikembangkan oleh perusahaan;

Perencanaan strategis yang kurang tepat mengakibatkan visi dan misi yang akan dituju akan meleset, hal tersebut akan berdampak pada promosi serta kompensasi yang dilakukan perusahaan dan pengupahan yang tidak berdasarkan kinerja;

Belum maksimalnya pengembangan diri pribadi karyawan atas kemajuan dalam karir karyawan dikarenakan kinerja yang dilakukan belum maksimal sehingga pengukurannya belum mencapai target yang ditentukan.

Upaya Manajer Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja

Dari wawancara dengan Sumarlin diperoleh keterangan tentang upaya manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Pesat Jaya Persada sebagai berikut:¹¹

Sistem penilaian kinerja yang transparan, hal ini merupakan pengukuran kinerja yang terukur, rata-rata karyawan akan mengeluhkan sistem penilaian kinerja yang tidak transparan. Oleh karena itu pengukuran kinerja harus jelas dan objektif. Dengan sistem penilaian kinerja yang transparan dan akuntabel, tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada;

Penuhi hak karyawan yang meliputi gaji dan kenaikannya tiap tahun, tunjangan hari raya, tunjangan kesehatan, komunikasi, dan lain-lain sesuai kesepakatan dalam kontrak kerja;

Reward dan punishment hal ini efektif untuk mempertahankan karyawan berkualitas. Jika seorang karyawan kinerjanya unggul atau menghasilkan profit besar bagi perusahaan, tidak ada salahnya diberi penghargaan. Penghargaan bisa berupa jalan-jalan baik ke luar negeri ataupun dalam negeri, bonus berupa uang, atau perhiasan. Namun ada kalanya penghargaan tidak berupa hadiah yang mahal.

Peranan Manajer Operasional Dalam Meningkatkan Kinerja

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, ada beberapa peranan yang dilakukan manajer di PT. Pesat Jaya Persada yaitu dengan melakukan peranan yang berhubungan antar pribadi, peranan yang berhubungan dengan informasi, dan juga peranan dalam pembuat keputusan.

Peranan yang berhubungan antarpribadi (*interpersonal relation*):

Peranan tokoh figur *Figurehead* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu manajer operasional hadir dalam setiap undangan-undangan resmi yang melibatkan beliau dalam mewakili organisasi. Peran manajer operasional PT. Pesat Jaya Persada sebagai *Figurehead* telah dijalankan dengan baik dimana untuk meningkatkan kinerja karyawannya, beliau harus memberikan contoh kepada karyawannya untuk menjalankan organisasi dengan sungguh-sungguh. Ketika karyawan menjalankan organisasi dengan sungguh-sungguh maka kinerja mereka juga akan semakin meningkat.

Peranan *Leader* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu manajer operasional selalu memberikan motivasi kepada

¹¹ Sumarlin, SE Wawancara dengan Manjer HRD dan GA pada hari Rabu tanggal 17 Juli 2019, jam : 09.30.Wib

karyawan bahwa bekerja itu harus dengan penuh tanggung jawab dan diniatkan dengan ibadah, selain itu juga memberikan pengarahan yang efektif bagi karyawannya. Dengan manajer operasional menjalankan peran *leader* yang memberikan memotivasi kepada karyawannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan motivasi dari pimpinan akan menggerakkan bawahannya.

Peranan *Liasion Manager* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu manajer operasional selalu menjalin kerjasama dan menjaga komunikasi yang baik, tidak hanya pada lembaga-lembaga diluar organisasi, tetapi juga kepada Anggota maupun calon Anggota PT. Pesat Jaya Persada. Dengan manajer menjalankan peran *Liasion* maka akan dapat memberikan informasi kepada para karyawan sehingga informasi yang didapatkan dapat menjadi dukungan karyawan dalam menjalankan tupoksinya untuk meningkatkan kinerja.

2. Peranan berhubungan dengan Informasi (*Informational Role*):

Peranan sebagai monitor yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara manajer operasional menerima informasi dari berbagai sumber baik dari karyawan ataupun luar organisasi, manajer juga langsung ke lapangan untuk memastikan kebenaran informasi tersebut. Dengan manajer menjalankan peran tersebut maka manajer akan mengetahui langsung informasi tersebut yang akan bermanfaat untuk kinerja karyawannya.

Peranan sebagai *disseminator* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara manajer operasional memberikan dan menyampaikan informasi yang berguna bagi lembaga untuk disampaikan kepada karyawannya. Tidak semua informasi yang manajer dapatkan selalu disampaikan kepada karyawan. Dengan manajer operasional menjalankan peran tersebut maka akan bermanfaat untuk karyawan meningkatkan kinerjanya.

Peranan sebagai *spokesman* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara manajer operasional menyampaikan ke lembaga lain ataupun ke masyarakat mengenai PT. Pesat Jaya Persada. Terkadang manajer operasional berperan langsung menyampaikan produk-produk PT. Pesat Jaya Persada kepada calon anggota. Dengan manajer operasional menjalankan peran tersebut maka dapat diketahui bagaimana kinerja karyawan dalam lembaga sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

3. Peranan membuat Keputusan (*Decisional Role*):

Peranan sebagai *entrepreneur* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara manajer operasional menciptakan ide-ide pembaruan kerja berupa mengadakan kegiatan rapat tidak selalu dalam kantor, bisa ditempat makan atau tempat nyaman yang lainnya. Hal ini dilakukan agar para karyawan tidak jenuh dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerjanya dalam PT. Pesat Jaya Persada. Dengan inovasi lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan maka dapat meningkatkan kinerja mereka.

Peranan sebagai *disturbande handler* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu manajer operasional selalu bertanggung jawab dalam mengatasi gangguan yang ada dalam organisasi. Jika terjadi masalah dalam PT. Pesat Jaya Persada, maka manajer operasional menganalisis masalah tersebut menggunakan analisis SWOT kemudian menemukan solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Dengan hal seperti ini maka PT. Pesat Jaya Persada akan terbebas dari gangguan yang mengancam organisasi. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya dibutuhkan peran pemimpin yang bisa bertugas untuk mengamankan jalannya

kegiatan lembaga dan menjaga kekondusifan dalam suatu lembaga seperti yang dilakukan Manajer di PT. Pesat Jaya Persada.

Peranan sebagai *resource allocator* yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu manajer mendistribusikan beberapa sumber dana tersebut secara positif dan efisien. Manajer operasional menempatkan sumber dana berupa tenaga kerja sesuai dengan kemampuan kerja setiap karyawannya, penyaluran sumber dana berupa uang juga disalurkan kepada pembiayaan yang produktif sehingga bisa efektif. Dengan peran manajer yang menempatkan sumber dana secara positif dan efisien maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Peranan sebagai negosiator yang dilakukan manajer operasional di PT. Pesat Jaya Persada dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu manajer operasional ikut aktif diskusi dalam rapat anggota tahunan yang diadakan lembaga. Dengan menjalankan peran tersebut maka manajer operasional berpartisipasi langsung dengan kegiatan negosiasi yang akan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Solusi PT Pesat Jaya Persada tentang pergantian personil yang tinggi diakibatkan kurangnya pemahaman anggota perihal SOP dan tekanan dari klient mengakibatkan seringnya anggota baru mengundurkan diri sangat cepat adalah :

- a. Melakukan kerja sama dengan beberapa organisasi/tokoh masyarakat untuk menyaring warganya yang ingin melamar pekerjaan sehingga kebutuhan akan manpower baru bisa terpenuhi dengan ekspektasi awal sesuai dengan yang di harapkan;
- b. Memberikan pelatihan atau training awal perihal SOP sebelum calon anggota turun ke lapangan agar calon anggota paham dan memiliki bayangan tentang lokasi tugas dan apa yang akan dikerjakan;
- c. Melakukan pelatihan atau training langsung melihat pekerjaan anggota lama agar calon anggota baru mampu memahami kesulitan di lapangan secara langsung, sehingga menghindari konflik yang ada;
- d. Memberikan motivasi agar calon anggota baru memiliki target kedepan yang lebih baik serta memberikan kontribusi pelatihan tersebut akan merubah pola pikir atas tindakan yang dilakukan;
- e. Evaluasi di masa training yang dilakukan oleh PT Pesat Jaya Persada, tentang materi yang diberikan kurang ataupun belum sempurna serta trainernya yang kurang baik ataupun calon anggota yang di training yang belum memenuhi syarat.

Untuk menangani kasus konflik dengan masyarakat dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh karyawan, PT Pesat Jaya Persada menawarkan solusi sebagai berikut:

- a. Melakukan pendekatan dengan cara sosialisasi terhadap warga dan tokoh masyarakat ketika memulai satu kegiatan yang berbentuk proyek pekerjaan yang akan dibangun, tentunya memerlukan pengamanan yang extra ketat, sehingga yang dilakukan koordinator lapangan tentunya adanya perbedaan pendapat dari pelaksanaan proyek tersebut dengan benturan kepentingan yang ada. Dengan pemetaan konflik yang ada diuraikan solusi dengan pendekatan yang dilakukan koordinator lapangan serta memberikan response yang baik kepada masyarakat, dan memberikan pandangan kedepan setelah proyeknya berjalan adanya hal-hal yang akan menguntungkan masyarakat di sekitarnya.
- b. Menampung aspirasi masyarakat perihal lapangan pekerjaan dan memberikan kesempatan anggota masyarakat yang memiliki potensi dan ingin menjadi Satpam,

sehingga masyarakat di sekitarnya akan memberikan dukungan dengan proyek yang akan dijalankan, melalui pendekatan masyarakat dilibatkan dalam proyek tersebut maka akan memberikan dukungan tentang proyek yang dimaksud.

- c. Memberikan bantuan langsung kepada masyarakat, apabila ada kegiatan di masyarakat baik secara financial maupun tenaga langsung;
- d. Menjembatani keluhan dan aspirasi masyarakat kepada klient kita agar permasalahan yang timbul dapat di selesaikan dengan win win solusion.

Untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan anggota satpam yang memang harus teruji dan handal, sehingga dapat memberikan kontribusi positif untuk kelanjutan proyek. PT Pesat Jaya menawarkan solusi sebagai berikut:

- a. Dengan memberikan training ataupun pelatihan yang sesuai kebutuhan dan dilakukan secara konsisten, sehingga akan memberikan kontribusi terhadap klient yang menggunakan jasa pengamanan yang baik, sesuai dengan SOP serta dengan profesionalitas satpam akan dapat memberikan rasa aman dan tertib dalam melakukan tugas sebagai Satpam dan masyarakat tidak terganggu dengan proyek yang berjalan.
- b. Melakukan simulasi masalah, hal ini dilakukan guna memberikan satu keputusan di lapangan yang memberikan satu tindakan tegas apabila memang perlu adanya tindakan, namun tidak berdampak kepada keamanan yang ada.
- c. Evaluasi secara berkala seharusnya dilakukan oleh pihak manajemen yang memberikan kontribusi terhadap keamanan dan ketertiban di lingkungan operasi atau proyek yang sedang dilakukan dengan menggunakan jasa pengamanan yang handal.

Untuk mengatasi kurangnya motivasi management perihal logistik atau sarpras, ditawarkan solusi sebagai berikut:

- a. Mengajukan sesuai rencana anggaran belanja yang di tawarkan kepada klient, sehingga dengan kelengkapan yang ada dapat membantu kinerja karyawan.
- b. Memberikan Doktrin kepada anggota bahwa penampilan adalah hal utama dengan harapan anggota mau memperbaiki penampilan dengan kemampuan financial sendiri, dan selalu menjaga sikap dalam berperilaku serta dalam melakukan satu tindakan yang terukur dan dapat dipertanggung jawabkan.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Peranan manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada Kabupaten Bogor, yaitu dengan melakukan peranan yang berhubungan antar pribadi, peranan yang berhubungan dengan informasi, dan juga peranan dalam pembuat keputusan. Peran yang berhubungan antar pribadi yang terdiri dari peranan sebagai figurehead, peranan sebagai pemimpin, dan peranan sebagai pejabat perantara. Peran yang berhubungan dengan Informasi yang terdiri dari peranan sebagai monitor, peranan sebagai disseminator, dan peranan sebagai juru bicara. Peranan sebagai pembuat keputusan yang terdiri dari peranan sebagai *entrepreneur*,

peranan sebagai penghalau gangguan (*disturbande handler*), peranan sebagai pembagi sumber (*resource allocator*), dan peranan sebagai negosiator.

Hambatan yang dihadapi oleh manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan. Adapun kendala yang dihadapi manajer operasional dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada yaitu kendala *internal* berupa kurangnya sikap disiplin dari manajer operasional yang terkadang datang terlambat dari jam masuk kantor, selain itu tidak setiap hari manajer operasional berada di kantor, kendala *internal* yang lainnya yaitu kurangnya kemampuan dan keterampilan manajer operasional dalam berinovasi untuk memunculkan ide-ide baru di dalam Lembaga dan kendala *eksternal* yaitu kurangnya motivasi dari karyawan, ketika motivasi sudah diberikan manajer semaksimal mungkin tetapi karyawan sendiri kurang motivasinya maka itu bisa menjadi kendala dalam upaya meningkatkan kinerja, kepercayaan anggota yang belum maksimal juga menjadi kendala *eksternal*, kinerja karyawan akan menurun apabila anggota belum secara maksimal percaya kepada lembaga, kendala eksternal yang lainnya adalah kompetitor sesama lembaga keuangan, semakin banyak lembaga keuangan yang bermunculan dan semakin kompetitifnya persaingan saat ini menuntut PT. Pesat Jaya Persada untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam memenuhi kebutuhan akan pelayanan yang bermutu tinggi.

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah solusi manajer untuk mengatasi kendala internal yaitu dengan membuat peraturan kedisiplinan tertulis, sehingga ada hukuman yang bersifat positif jika memang manajer operasional banyak melanggar sikap kedisiplinan dalam waktu yang tercantum dalam peraturan, adapun solusi yang dilakukan manajer untuk mengatasi kendala yang berupa kurangnya kemampuan berinovasi adalah dengan pemimpin mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk mengembangkan kemampuan berinovasi dan kendala eksternal yaitu memberikan dorongan positif berupa motivasi penghargaan, dan juga bonus, selain itu manajer juga memberikan semangat bahwa bekerja itu harus ikhlas karena beribadah kepada Allah SWT dan mengingatkan kepada karyawan bahwa hadirnya lembaga memang sebagai sarana dakwah ekonomi Islam, adapun solusi yang dilakukan manajer operasional untuk mengatasi kendala berupa kepercayaan anggota yang belum maksimal yaitu dengan selalu dan terus berupaya meningkatkan kepercayaan anggota melalui pelayanan dengan cara jemput anggota baik tabungan pembiayaan, selain itu lembaga juga mencari informasi yang sesuai dengan permintaan anggota, solusi yang lainnya juga mengenal sisi keunggulan dan kelemahan kompetitor.

Saran

Perlu adanya penambahan pendidikan atau pelatihan tentang kemampuan pengelolaan perusahaan sehingga kualitas sumber daya manusia yang lebih baik dapat dimiliki oleh manajer operasional dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pesat Jaya Persada Kabupaten Bogor.

Perlu adanya penambahan material atau sarana prasarana yang berkaitan dengan operasional kantor baik dibidang transportasi ataupun alat dukung yang berkaitan dengan Pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan produktifitas jasa yang dilakukan oleh di PT. Pesat Jaya Persada.

Perlu adanya hubungan tata cara kerja di lingkungan PT. Pesat Jaya Persada secara internal yaitu dilingkungan perusahaan dan hubungan tata cara kerja diluar lingkungan perusahaan, sehingga dapat terurai job deskription yang jelas dan tegas.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku :

- Herjanto. Eddy, 2016, Manajemen Produksi dan Operasi, Cet 7, Jakarta, PT Grasindo.
- Heizer, Jay & Render Barry. 2015. Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan, edisi 11. Jakarta: Salemba Empat
- Subagyo. Pangestu, 2017, Riset Operasi, Edisi Pertama, Yogyakarta, Penerbit BPFE, cet 4
- Stevenson, William J. dan Chee Chuong, Sum. 2015. Manajemen Operasi Perspektif Asia, edisi 10, Buku 2. Salemba Empat. Jakarta.
- Richard Daft, L.. 2017. Era Baru Manajemen. Jakarta: Salemba Empat cet 3
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2016. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT. Refika Aditama, cet 3.
- Mangkuprawira, S, 2018, Bisnis, Manajemen, dan SDM. IPB Press, Bogor, cet 3
- Hasibuan, Malayu. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia . Jakarta Bumi Aksara. Cet 6
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2016. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT. Refika Aditama, cet 3.
- Prawirosentono, Suyadi. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan. Edisi 1. Cetakan Kesepuluh. BPFE. Yogyakarta.
- Ruky. Ahmad S. 2017. Sistem Manajemen Kinerja, cetakan keenam. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Bryson, J.M, 2016. Strategi Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial, Edisi ke-1, M. Miftahuddin, Cetakan ke-7, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Siagian, Sondang. P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan keempat. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abdullah, Ma'aruf. 2015. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Cetakan ke 2 Yogyakarta: Aswanda Pressindo.
- Abdulrahman. Arifin, 2015, Pokok-pokok Manajemen Umum, cetakan ketiga, PT Ichisar Baru, Jakarta.
- Bangun, Wilson. 2018, Intisari Manajemen cetakan ketiga. Bandung : Refika Aditama.
- Hasibuan S. P. Malayu, 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia cetakan keempat. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T.H, 2015, Manajemen, edisi ke 4, Yogyakarta: BPFE.
- Nani Darmayanti, 2018. Komunikatif dalam Berbahasa Indonesia cetakan ke tiga. Jakarta: PT Indah Jaya Adipratama.
- Rhonda Abrams dan Alice Laplante, 2016, Position To Profit cetakan ke 3, Jakarta: Penerbit Azkia Publiker.
- Michael H. Walizer & Paul L Wienir, 2015, Metode dan Analisis Penelitian: Mencari Hubungan, Jilid 3, Erlangga, Jakarta.
- Tjiptono. 2018. Manajemen Pemasaran Modern. Edisi kedua cetak kesebelas. Liberty. Yogyakarta.
- Philip Kotler, 2017. Manajemen Pemasaran. Edisi IX (terjemahan), Jilid III. Jakarta: Penerbit Erlangga Jakarta Cetakan 10.
- Handoko, T. H., 2016, Manajemen Pemasaran Analisis perilaku Konsumen, Edisi kelima, Penerbit BPFE, UGM Yogyakarta,
- Dharmmesta dan Irawan, 2015. Manajemen Pemasaran Modern. Edisi Keempat. Yogyakarta.
- Husein Umar, 2017, Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen Cetakan ketiga, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Nurlaila, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan 4. Ternate: Penerbit LepKhair
- Fred Luthans, 2015, Perilaku Organisasi. Edisi duabelas, PT. Andi: Yogyakarta
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan ketiga. Jakarta: Salemba Empat.

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia cetakan keempat. Bandung: PT. Refika Aditama
- Basri, A. F. M., dan Rivai, V. 2015. Performance appraisal cetakan ketiga. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2016. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ketiga. Jakarta: Salemba Empat
- Armstrong dan Baron dalam Irham Fahmi. 2016. Manajemen Kinerja cetakan ketiga. Jakarta, salemba empat
- Arfan Ikhsan Lubis. 2015. Akuntansi Keprilakuan Edisi 3. Jakarta, Salemba Empat
- Agus Dharma, 2017. Manajemen Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi cetakan ketiga. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama
- Nana Syaodih Sukmadinata. 2015. Metode Penelitian Pendidikan cetakan ke empat. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Rubino Rubiyanto. 2018. Metode Penelitian Pendidikan cetakan ketiga. Surakarta: FKIP UMS.
- Sukardi. 2016. Metodologi Penelitian Pendidikan (Kompetensi dan Praktiknya). Jakarta: Bumi Aksara.
- Aedi, Nur. 2010. Pengolahan dan Analisis Data Hasil Penelitian. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia
- Cokroaminoto. 2018. Membangun kinerja melalui motivasi kerja karyawan, Diambil dari www.cokroaminoto.wordpress.com