



**ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN OPERASIONAL PADA SANJAI  
ZIVANES DI GUGUAK SARAI KABUPATEN SOLOK**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
(S.E) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam IAIN Batusangkar Dalam  
Bidang Manajemen Bisnis Syariah*

**Oleh:**

**Milfa Delina**  
**NIM 1730404053**

**JURUSAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
BATUSANGKAR  
2022/1443 H**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Milfa Delina  
NIM : 1730404053  
Tempat/Tanggal Lahir : Sungai Lasi/ 12 Agustus 1998  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Manajemen Bisnis Syariah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “**Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Usaha Sanjai Di Guguk Sarap Kabupaten Solok**” adalah benar karya saya sendiri bukan plagiat, kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan semestinya.

Batusangkar, 12 Februari 2022

Saya yang Menyatakan



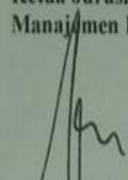
**Milfa Delina**  
**NIM. 1730404053**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

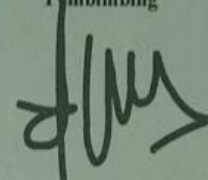
Pembimbing skripsi atas nama Milfa Delina, Nim : 1730404053, dengan judul "ANALISIS FUNGSI MANAJEMEN OPERASIONAL PADA USAHA SANJAI ZIVANES DI GUGUK SARAI KABUPATEN SOLOK, memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk dilanjutkan ke Sidang Munaqasyah.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Ketua Jurusan  
Manajemen Bisnis Syariah


  
MRAWATI MA., EK  
NIP. 198601012015032004

Batusangkar, 28 Oktober 2021  
Pembimbing

  
Nurchikmah, M.Sy  
NIP. 199010012015032008

Mengetahui,




Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Batusangkar

  
DR. H. Rizal, M. Ag., CRP@  
NIP. 19731007 200212 1 001

### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama **Milfa Delina**, NIM: 1730404053, judul: **Analisis Fungsi Manajemen Operasional pada Usaha Sanjai di Guguk Sarai Kabupaten Solok**, telah diuji dalam Ujian Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Senin tanggal 07 Februari 2022 dan dinyatakan telah lulus dan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam bidang Manajemen Bisnis Syariah.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan seperlunya.

No	Nama / NIP Penguji	Jabatan dalam Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	<u>Nurhikmah, M. Sy</u> NIP. 199010012015032008	Ketua Sidang/ Pembimbing I		16/02/2022
2	<u>Khairulis Shobirin, SE., MM</u> NIP. -	Penguji I		16/02/2022
3	<u>Rahmat Firdaus, M.E.Sy</u> NIP. -	Penguji II		16/02/2022

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN)  
Batusangkar



**Dr. H. Rizal, M.Ag., CRP**  
NIP. 197310072002121001

## ABSTRAK

**Milfa Delina.1730404053.** Judul Skripsi: “**Analisis Fungsi Manajemen Operasional pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok**”. Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Negeri (IAIN) Batusangkar, 2022.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini adalah adanya masalah terkait tenaga kerja yaitu banyaknya karyawan yang tidak mengikuti aturan seperti tidak disiplin pada jam kerja, banyak karyawan yang datang tidak sesuai dengan jam kerja dan pada tenaga kerja yaitu berkaitan dengan pengepakan barang untuk luar Kabupaten Solok, karyawan di bagian pengepakan sering melakukan kesalahan dalam mengepak barang, seperti salah dalam jumlah produk atau bahkan pernah salah kirim produk. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui fungsi manajemen operasional yang diterapkan di Sanjai Zivanes Guguk Sarai Kabupaten Solok.

Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian lapangan (*Field Research*) untuk mendapatkan data-data dari permasalahan yang diteliti, dengan menggunakan metode kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Pengolahan data dilakukan secara deskriptif kualitatif, kemudian diuraikan serta melakukan klarifikasi terhadap aspek masalah tertentu dan memaparkan melalui kalimat yang efektif.

Dari penelitian yang penulis lakukan di lapangan dapat disimpulkan bahwa analisis manajemen operasional dalam sumber daya manusia pada Sanjai Zivanes untuk kinerja karyawan diperlukan kedisiplinan karyawan telah direncanakan secara baik oleh pemilik usaha, namun implementasinya ternyata belum terlaksana secara baik. Dalam sistem *reward* pada usaha sanjai dilakukan guna untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja sedangkan sistem *punishment* menjaga agar karyawan mematuhi peraturan dan bertanggung jawab dalam bekerja agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

**Kata Kunci : Manajemen Operasional, SDM, Tenaga Kerja**

## DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL**

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

ABSTRAK .....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian.....	3
C. Sub Fokus Penelitian.....	3
D. Tujuan Penelitian .....	3
E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian .....	3
F. Defenisi Operasional.....	4
BAB II KAJIAN TEORI.....	6
A. Landasan Teori.....	6
1. Manajemen dan Manajemen Operasional .....	6
2. Operasional.....	11
3. Sejarah Manajemen Operasional.....	12
4. Konsep Manajemen Operasional .....	15
5. Ruang Lingkup Manajemen Operasional.....	20
6. Tujuan Manajemen Operasional .....	23
7. Fungsi manajemen Operasional .....	24
8. Aspek-aspek Manajemen Operasional .....	30
9. Strategi Manajemen Operasional .....	31
10. Pentingnya Manajemen Operasional .....	33
11. Keputusan Strategis Manajemen Operasional .....	34
B. Penelitian Relevan .....	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
A. Jenis Penelitian.....	41

B. Latar Dan Waktu Penelitian.....	41
C. Subjek Penelitian .....	42
D. Instrumen Penelitian .....	42
E. Sumber Data.....	42
F. Teknik Pengumpulan Data.....	42
G. Teknik Analisis Data.....	43
H. Teknik Penjamin Keabsahan Data .....	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum Sanjai Zivanes .....	45
1. Sejarah Sanjai di Sanjai Zivanes .....	45
2. Visi dan Misi Sanjai Zivanes .....	46
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	47
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>58</b>
A. Kesimpulan .....	58
B. Saran .....	58
<b>DAFTAR KEPUSTAKAAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Waktu Penelitian .....	41
Tabel 4. 1 Bagian Pekerjaan Karyawan dan Tugas.....	51



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Manajemen Operasional.....	16
Gambar 2. 2 Skema Proses Transformasi .....	29

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Untuk berhasil dalam pasar, sebuah organisasi harus memiliki keunggulan strategi pada pangsa pasar tertentu. Untuk dapat bersaing dan menang dari kompetitor, perusahaan harus menghasilkan barang atau jasa yang kompetitif dalam pasar. Manajemen operasional dibuat sesuai dengan strategi pemasaran dan penjualan dan strategi departemen secara keseluruhan. Keberhasilan perusahaan tergantung pada cara efektif yang digunakan oleh perusahaan untuk produksi produk mereka atau penyediaan layanan mereka, manajemen menjadi kegiatan dasar dari setiap organisasi.

Perkembangan industri suatu perusahaan yang semakin pesat saat ini, membuat persaingan semakin ketat antar perusahaan. Segala upaya dilakukan untuk menjadi yang terbaik. Manajemen yang baik menjadi kunci kesuksesan dunia industri saat ini, baik itu manajemen produksi, pemasaran, sumber daya manusia dan keuangan. Manajemen operasional merupakan satu fungsi manajemen yang sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan.

Peranan manajemen operasional sangat penting dalam menjalankan suatu usaha, yaitu untuk mengetahui atau menilai efisiensi dan efektifitas kegiatan suatu usaha dalam prosesnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi produksi merupakan fungsi yang disertai tugas dan tanggung jawab untuk melakukan aktivitas perubahan dan pengolahan sumber daya produksi menjadi keluaran barang atau jasa sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

Manajemen operasional bagian vital dalam penyempurnaan strategi perusahaan dan memastikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Fungsi operasional manajemen berkaitan dengan berbagai kegiatan yang memungkinkan perusahaan untuk mengubah rangkaian input dasar. Manajemen operasional adalah bidang manajemen yang berkaitan dengan pengawasan, perancangan, dan

pengendalian proses produksi serta perancangan ulang operasi bisnis dalam produksi barang atau jasa. Manajemen operasional berkaitan dengan berbagai kegiatan yang memungkinkan perusahaan untuk mengubah rangkaian input dasar seperti bahan baku, energi, kebutuhan pelanggan, informasi, kemampuan, keuangan, dan sebagainya menjadi output untuk pelanggan.

Manajemen operasional bagian vital dalam penyempurnaan strategi perusahaan dan memastikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang. Fungsi operasional manajemen berkaitan dengan seperti bahan, energi, kebutuhan pelanggan, informasi, kemampuan, keuangan, dan sebagainya menjadi output untuk pelanggan. Untuk menjalankan operasional perusahaan dibutuhkan kemampuan pengelolaan yang disebut sebagai fungsi operasional manajemen. Cakupan kerjanya lintas bidang, berhubungan dengan departemen lain seperti penjualan, pemasaran, dan keuangan. Manajer operasional adalah pihak yang menjalankan fungsi operasional manajemen suatu perusahaan dan manajer operasional ikut terlibat dalam pembuatan produk atau layanan, pengembangan, produksi, dan distribusi. Secara garis besar, fungsi operasional manajemen mengacu pada strategi yang digunakan dalam penataan dan administrasi praktik bisnis untuk menciptakan efisiensi maksimal dalam suatu perusahaan.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di Sanjai Zivanes pada tanggal 05 Januari 2021 dengan ibu Unang selaku pemilik Sanjai Zivanes, penulis mendapatkan informasi dari ibu Unang mengenai permasalahan yang terjadi di Sanjai Zivanes. Ibu Unang menjelaskan beberapa masalah berkaitan dengan tenaga kerja dan pemasaran produk-produk di Sanjai Zivanes. Adapun masalah terkait tenaga kerja yaitu banyaknya karyawan yang tidak mengikuti aturan seperti tidak disiplin pada jam kerja, banyak karyawan yang datang tidak sesuai dengan jam kerja dimana Sanjai Zivanes menetapkan jam kerja dari jam 08.00 Wib, namun kebanyakan karyawan datang jam 10.00 Wib dan jam pulang seharusnya pulang jam 17.00 Wib, namun banyak yang sudah pulang jam

15.00 Wib. Selain itu masalah dalam tenaga kerja yaitu berkaitan dengan pengepakan barang untuk luar Kabupaten Solok, karyawan di bagian pengepakan sering melakukan kesalahan dalam mengepak barang, seperti salah dalam jumlah produk atau bahkan pernah salah kirim produk. Banyaknya konsumen yang komplain dengan hal tersebut menyebabkan dampak terganggunya proses operasional di Sanjai Zivanes. Hal ini juga menyebabkan terganggu proses operasional yang mengakibatkan tidak stabilnya penjualan, bahkan menyebabkan penjualan turun drastis.

Dengan demikian, manajemen operasional berfokus pada cara untuk memastikan bahwa perusahaan berhasil mengubah *input* menjadi *output* dengan cara yang efisien. Input dapat berupa bahan baku, peralatan, teknologi hingga sumber daya manusia seperti staff atau pekerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, serta fenomena yang penulis temukan dilapangan, maka penulis tertarik untuk membahas dan menganalisa dengan penelitian yang berjudul “*Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok*”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diketahui fokus penelitiannya yaitu *Fungsi Manajemen Operasional Pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok*.

## **C. Sub Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang menjadi rumusan pada penelitian ini yaitu Bagaimana Analisis Sumber Daya Manusia oleh Sanjai Zivanes Guguk Sarai Kabupaten Solok?

## **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui Bagaimana Analisis Sumber Daya Manusia oleh Sanjai Zivanes Guguk Sarai Kabupaten Solok.

## **E. Manfaat Penelitian dan Luaran Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan, pengalaman, dan sebagai sarana untuk membandingkan antara ilmu diperkuliahan dengan apa yang terjadi dilapangan. Dan dapat mengetahui Analisis Sumber Daya Manusia pada Sanjai Zivanes Guguk Sarai Kabupaten Solok, serta untuk mendapat gelar sarjana Di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam pada Institut Agama Negeri (IAIN) Batusangkar.

2. Bagi Instansi.

Memberikan pelayanan dan informasi pada Sanjai Zivanes sebagai perbandingan dalam menjalani Fungsi Operasional pada saat sekarang dan masa yang akan datang.

3. Bagi Akademik

Merupakan sarana komunikasi langsung antara pihak prodi dengan kenyataan operasional yang terjadi dilapangan kerja sesungguhnya sehingga makna belajar akan lebih tinggi. Semoga penelitian ini bermanfaat untuk penelitian selanjutnya. Untuk menambah ilmu pengetahuan.

4. Luaran Penelitian

Adapun luaran penelitian yang diharapkan dari peneliti adalah agar dapat diterbitkan dalam jurnal, dan bisa menambah khazanah Pustaka Intitut Agama Islam Negeri (IAIN) Batusangkar.

## **F. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional adalah penjelasan singkat tentang terminologi yang digunakan di dalam penelitian, tujuannya agar terhindar dari kesalah pahaman dalam memahami judul penelitian ini.

Manajemen adalah menyelenggarakan sesuatu dengan menggerakkan orang-orang, mesin, dan alat-alat sesuai dengan kebutuhannya atau dengan kata lain proses menyelenggarakan tindakan-tindakan dalam usaha kerja sama manusia, sebagai tujuan yang telah ditentukan benar-benar tercapai. Operasional adalah seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati (observasi) dan bagaimana juga mengukur suatu variabel.

Manajemen Operasional adalah serangkaian kegiatan yang menciptakan nilai dalam barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output* dan umpan balik merupakan bagian *output* yang dikeluarkan, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Input*, dapat berupa material, bahan baku, komponen, bahan bakar, uang, tenaga kerja, jam orang, waktu atau sumber daya lainnya.
2. *Output*, merupakan hasil dari proses yang dicirikan dengan adanya nilai yang bertambah dari *input* yang diterima.
3. Umpan balik, merupakan menganalisis ulang *input* dan *output*.

Yang penulis maksud dari manajemen operasional adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan barang atau jasa untuk mengelola suatu usaha untuk mengarahkan berbagai jenis sumber daya dalam proses melakukan *input* menjadi *output*. Dengan tujuan manajemen operasional untuk mencapai visi-misi suatu usaha dalam meningkatkan produktifitas produksi. Dalam penelitian ini penulis menemukan fungsi manajemen operasional di Sanjai Zivanes berfokus pada cara untuk memastikan bahwa perusahaan berhasil mengubah *input* menjadi *output* dengan cara yang efisien. *Input* dapat berupa bahan baku, peralatan, teknologi hingga sumber daya manusia seperti karyawan yang berkaitan dengan ketenagakerjaan dan pemasaran produk- produk di Sanjai Zivenes.

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Landasan Teori

#### 1. Manajemen dan Manajemen Operasional

##### a. Pengertian Manajemen

*Management* berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, *problem*, proses, dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan atau sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik, efektif, dan efisien. (Wijaya dan Rifa'i. 2016: 14)

Manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan,, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya. (Ibrahim. 2016: 861)

Manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen. (Husaini dan Fitria. 2019: 45)

##### b. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen pada hakikatnya merupakan tugas pokok yang harus dijalankan pimpinan dalam organisasi apapun, dan mengenai macamnya fungsi manajemen itu sendiri, ada persamaan dan perbedaan pendapat, namun sebetulnya pendapat-pendapat tersebut saling melengkapi. Fungsi-fungsi manajemen tersebut yaitu:

- 1) Perencanaan (*Planning*)

Adalah hal yang memilih dan menghubungkan fakta-fakta serta hal yang membuat dan menggunakan dugaan-dugaan mengenai masa yang akan datang dalam hal menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diusulkan, yang dianggap perlu untuk mencapai hasil-hasil yang diinginkan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Adalah suatu proses penentuan, pengelompokkan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

3) Pergerakan (*Actuating*)

Adalah tindakan atau kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer untuk mengawali dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Adalah sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. (Awaluddin dan Hendra. 2018. Hal: 5-7)

c. Prinsip dasar manajemen

Untuk menghasilkan kinerja perusahaan dengan lebih baik maka diperlukan prinsip-prinsip dasar manajemen yang dijadikan sebagai acuan dan prinsip tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Perumusan tujuan

Melakukan perumusan tujuan merupakan hal yang sangat perlu, ini berkaitan dengan visi dan misi dari perusahaan atau organisasi tersebut kedepannya agar menjadi lebih baik. Tentunya perumusan ini harus dipikirkan sebaik-baiknya melalui langkah-langkah atau tahap-tahap yang perlu dilakukan termasukantisipasi dalam mengatasi resiko yang akan dihadapi.



## 2) Kesatuan arah

Untuk menjalankan kegiatan-kegiatan dalam perusahaan maka diperlukan satu tujuan yang sama dan harus diarahkan oleh pemimpin. Sehingga karyawan yang bekerja pada suatu bagian hanya bekerja sesuai dengan instruksi dari kepala bagian yang menjadi atasannya, terhadap apa saja yang akan menjadi bagian tugasnya.

## 3) Pembagian kerja dan pendelegasian wewenang

Banyaknya tugas yang harus dikerjakan oleh perusahaan untuk menjadi lebih mudah, maka diperlukan adanya pembagian kerja sehingga menjadi lebih efektif serta lebih cepat terselesaikan. Tujuan dari pendelegasian wewenang adalah untuk mencapai hasil akhir sesuai dengan yang diinginkan dengan mendelegasikan sebagian tugasnya pada bawahan.

## 4) Koordinasi

Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen atau proses mengintegrasikan, menyinkronisasikan, dan menyederhanakan pelaksanaan tugas yang terpisah-pisah secara terus menerus untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dengan adanya koordinasi ini, maka diharapkan tidak terjadi pekerjaan yang tumpang tindih atau diluar perencanaan. Dengan adanya koordinasi yang baik, maka diharapkan tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien.

## 5) Pengawasan

Melaksanakan pengawasan didalam suatu pekerjaan yang dilakukan, maka akan memudahkan pencapaian dari tujuan yang ingin dicapai, untuk melakukan pengawasan maka pemimpin harus melakukannya dengan berkesinambungan karena hal ini untuk memastikan adanya kesesuaian antara perencanaan dengan penyelesaian tugas serta melakukan perbaikan dari program sebelumnya. Serta tujuan dilakukannya pengawasan ini untuk menemukan kelemahan dari program manajemen risiko

yang sedang diterapkan, dan juga pengawasan perlu dilakukan setiap tahap agar mudah diadakan perbaikan jika terjadi penyimpangan.(Manullang, 2012: 106).

d. Peran-peran dalam manajemen

Menurut pendapat Henry Mintzberg, (1973) seorang ahli riset ilmu manajemen, mengemukakan bahwa ada sepuluh peran yang dimainkan oleh seorang manajer di tempat kerjanya. Peran itu dikelompokkan ke dalam tiga bagian yang dijelaskan di bawah ini:

1) Peran sebagai hubungan antar pribadi meliputi:

a) Sebagai tokoh atau *figurehead*

Manajer dianggap sebagai simbol untuk mempersatukan dalam kegiatan kerja sama tim(*team work*), manajer diperlukan untuk menjaga sejumlah kewajiban rutin yang bersifat legal dan sosial. Contohnya memberi ucapan selamat datang kepada para pengunjung, penanda tangan dokumen kerja sama dengan pihak luar organisasi, menghadiri undangan resmi atas nama organisasi, permintaan status, dan sosialisasi.

b) Sebagai pemimpin (*leader*)

Bertanggung jawab untuk memotivasi, mengaktifkan dan mengarahkan para bawahan, mengisi posisi yang kosong serta melatih untuk tugas-tugas yang terkait.

c) Sebagai penghubung (*laison*)

Memelihara dan membina suatu jaringan kontak luar perusahaan yang berkembang sendiri untuk memberikan dukungan dan informasi yang akurat.

2) Peran sebagai *informasional* meliputi:

a) Sebagai pemantau (*monitor*)

Mencari dan menerima beraneka ragam informasi yang mutakhir dan terbaru untuk mengembangkan pemahaman yang menyeluruh terhadap organisasi dan lingkungannya.

b) Sebagai penyebar (*disseminator*)

Meneruskan informasi yang diterima dari luar atau dari bawahan kepada seluruh anggota organisasi yang bersifat faktual.

c) Sebagai juru bicara (*spokesman*)

Meneruskan informasi kepada orang luar organisasi bertindak sebagai pakar berkenaan dengan industri organisasi.

3) Peran sebagai pengambil keputusan meliputi:

a) Sebagai wirausaha (*entrepreneur*)

Meneliti organisasi dan lingkungannya untuk mendapatkan peluang dan memprakarsai “rancangan proyek perbaikan” untuk membawa perubahan.

b) Sebagai pengendali gangguan (*disturbance handler*)

Peran ini memiliki fungsi yang cukup penting, yaitu bertanggung jawab untuk mengambil tindakan perbaikan tata kelola organisasi dihadapkan pada gangguan penting.

c) Sebagai pengalokasi sumber daya (*resources allocation*)

Bertanggung jawab atas sumber daya organisasi dalam pelaksanaannya membuat atau menyetujui semua keputusan menyangkut organisasi.

d) Sebagai juru runding (*negotiator*)

Bertanggung jawab mewakili organisasi dalam perundingan-perundingan penting (Effendi, 2014: 21-24).

e. Pentingnya manajemen

Manajemen itu penting karena dibutuhkan dan diperlukan untuk semua tipe kegiatan organisasi, dimana ada orang yang bekerja sama di dalam mencapai suatu tujuan disitulah manajemen diperlukan dan dibutuhkan. Berbagai bentuk organisasi sebenarnya sama dalam menjalankan manajemennya, dalam hal ini fungsi manajemen, karena fungsi manajemen sifatnya *universal* sama baiknya untuk perusahaan kecil, besar maupun multinasional dan sebagainya. Pada dasarnya manajemen itu penting ada beberapa sebab, antara lain:

- 1) Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian tugas kerja dan tanggung jawab dalam menyelesaikannya.
- 2) Perusahaan akan dapat berhasil baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.
- 3) Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna dari potensi yang dimiliki.
- 4) Manajemen yang baik dapat menghindari pemborosan.
- 5) Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan menetapkan prosesnya.
- 6) Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.
- 7) Manajemen dapat menentukan kegiatan secara teratur untuk mencapai tujuan.
- 8) Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran dan tindakan.
- 9) Manajemen selalu dibutuhkan didalam setiap kerja sama sekelompok orang.
- 10) Manajemen dapat dipakai atau diterapkan selain di perusahaan, instansi pemerintahan, yayasan dan koperasi juga dapat diterapkan dalam rumah tangga secara informal.

Manajemen pada dasarnya sudah ada sejak adanya pembagian kerja tugas, tanggung jawab dan kerja sama formal dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Tegasnya manajemen sudah ada pemimpin atau pengatur dan adanya bawahan yang diatur untuk mencapai tujuan bersama. Walaupun masalahnya masih sangat sederhana pada saat itu manajemen belum merupakan suatu ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri, masih tergantung dalam ilmu sosiologi, hukum, filsafat dan ilmu lainnya. Jadi manajemen itu penting karena dapat digunakan sebagai sarana untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Effendi, 2014: 28-30).

## **2. Operasional**

### **a. Pengertian Operasional**

Operasional adalah konsep yang bersifat abstrak untuk memudahkan pengukuran suatu variabel atau operasional dapat

diartikan sebagai pedoman dalam melakukan suatu kegiatan ataupun pekerjaan penelitian.

Operasional merupakan seperangkat petunjuk yang lengkap tentang apa yang harus diamati (observasi) dan bagaimana juga mengukur suatu variabel ataupun konsep definisi operasional tersebut dapat membentuk mengklarifikasi gejala di sekitar kedalam kategori dapat mengukur variabel.

Operasional adalah bagaimana kita dapat mengukur variabel. Pengukuran tersebut dapat dilakukan dengan angka-angka maupun atribut-atribut tertentu. Operasional suatu pengelolaan yang dilakukan secara menyeluruh terhadap unsur seperti tenaga kerja, mesin, bahan mentah, peralatan, dan produk yang menjadikan komoditi yang nantinya akan dijual pada konsumen. (Ibrahim. 2016. Hal:861)

### **3. Sejarah Manajemen Operasional**

Manajemen operasi pada dasarnya telah ada sejak manusia dapat memproduksi barang dan jasa. Meskipun asal mula manajemen operasi dapat ditelusuri sejak awal peradaban manusia. Perkembangan manajemen operasi ditandai dengan usaha manusia untuk meningkatkan hasil produksi. Usaha tersebut dimulai dengan spesialisasi dari tenaga kerja untuk suatu tugas dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi yang lebih besar dari pada bermacam-macam tugas untuk seorang pekerja. Konsep ini telah dikenal oleh Plato pada 400 tahun sebelum masehi.

Perkembangan selanjutnya ditandai dengan penyelidikan Adam Smith dalam sistem produksi pabrik dan tertuang dalam bukunya yang berjudul *Wealth of Nation* (1776), dimana dalam buku tersebut dinyatakan bahwa dengan pembagian kerja (*devicion of work*), akan melahirkan spesialisasi tenaga kerja yang akan menimbulkan peningkatan hasil produksi, disebabkan oleh tiga faktor yaitu:

- a. Peningkatan kecakapan dan ketangkasan dari sebagian para pekerja dalam mengerjakan pekerjaan secara berulang-ulang.

- b. Menghindari terbuangnya waktu karena perpindahan atau perubahan tugas, sehingga diperoleh penghematan waktu, yang biasanya hilang karena bergantinya pekerjaan dari mengerjakan sesuatu, berpindah mengerjakan yang lain.
- c. Penambahan peralatan dan mesin, dengan diketemukannya mesin dan peralatan yang spesialisasi, mengikuti usaha-usaha manusia dalam ruang lingkup yang terbatas bagi pengganti tenaga kerja.

Ada beberapa tahapan perkembangan sejarah manajemen operasional, yaitu sebagai berikut:

a) Revolusi Industri

Revolusi industri adalah inti dari substitusi tenaga manusia dengan tenaga mesin. Daya pendorong yang besar pada revolusi ini diberikan oleh Mesin uap oleh James Watt pada tahun 1764, yang merupakan sumber utama tenaga mesin penggerak untuk pertanian dan pabrik. Revolusi industri selanjutnya dipercepat pada akhir tahun 1800-an dengan perkembangan mesin berbahan bakar dan listrik.

Pada awal abad ini dikembangkan konsep produksi massal, tetapi sampai perang dunia I, ketika terjadi permintaan yang banyak pada industri di Amerika Serikat konsep ini tidak mencapai penggunaan yang meluas. Abad pemasaran massal melanjutkan tekanan untuk otomatisasi dan produksi volume besar. Bagaimanapun juga lingkungan kita dewasa ini memasuki masa pasca industri, yang ditandai dengan pergeseran ke jasa ekonomi dan perhatian yang lebih besar pada lingkungan sosial dan alam.

b) Kajian Ilmiah Tentang Pekerjaan

Kajian ilmiah tentang pekerjaan didasarkan pada catatan bahwa metode ilmiah dapat digunakan untuk mengkaji kerja sebagai sistem fisik dan alamiah. Pemikiran ini bertujuan untuk menemukan metode terbaik tentang kerja dengan menggunakan pendekatan ilmiah berikut: pengamatan metode kerja saat ini, pengembangan metode yang diperbaharui melalui analisis dan pengukuran ilmiah, pelatihan

tenaga kerja dengan metode yang baru, dan melanjutkan umpan balik dan manajemen proses kerja.

Gagasan ini mula-mula dikembangkan oleh Frederick W. Taylor pada tahun 1911 kemudian diperbaharui oleh Frank dan Lillian Gilberth di awal tahun 1900an. Kajian ilmiah tentang kerja terjadi karena tekanan dari serikat buruh, pekerja dan akademisi. Pada beberapa kasus tekanan ini telah dibenarkan karena kesalahan penerapan pendekatan atau digunakan sebagai kampanye percepatan oleh manajemen.

c) Hubungan Antar Manusia

Pergeseran hubungan antar manusia menyoroti pentingnya motivasi dan unsur manusia pada rancangan kerja. Elton Mayo dan kawan-kawan mengembangkan garis pemikiran ini pada tahun 1930-an di Western Electric. Kajian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja termasuk lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja teknis merupakan elemen yang sangat penting pada perbaikan produktivitas.

Hal ini menghasilkan sikap yang tidak berlebih lebihan dari sekolah manajemen ilmiah yang lebih menekankan pada aspek teknis rancangan kerja. Cara berfikir sekelompok orang tentang hubungan antar manusia, sekarang dikenal metode dengan potensi yang besar untuk memanusiawikan tempat kerja dan memperbaiki produktivitas.

d) Model keputusan

Model Keputusan dapat digunakan untuk menyajikan sistem yang produktif dalam bentuk matematis. Sebuah model keputusan diekspresikan dalam bentuk pengukuran prestasi, kendala dan variabel keputusan. Manfaat dari model seperti ini adalah untuk menemukan nilai yang optimum dari variabel-variabel keputusan yang memperbaiki prestasi sistem dengan kendala yang ada dalam penerapannya. Selanjutnya model ini dapat membantu manajemen dalam pengambilan keputusan. Penggunaan pertama dari pendekatan

ini terlaksana pada tahun 1915 ketika F.W.Haris mengembangkan rumus kuantitas pemesanan yang ekonomis (*Economical Order Quantity*) untuk manajemen persediaan. Pada Tahun 1916 dikembangkan Model Penjadwalan Gantt Chart oleh H. Gantt. Pada tahun 1931 Shewhart mengembangkan model keputusan kuantitatif untuk pemakaian pada pengendalian mutu kerja secara statistik. Pada tahun 1943 dikembangkan Model Linear programming dan Net Work Palanning.

Pada tahun 1951 George Dantzing mengembangkan metode simpleks dari program linear, yang memungkinkan cara pemecahan seluruh kelas model matematis. Pada tahun 1950 perkembangan model simulasi komputer memberikan sumbangan yang besar pada kajian dan analisis operasi. Sejak tahun 1950-an penggunaan berbagai model keputusan meluas secara hebat.

e) Penggunaan Komputer

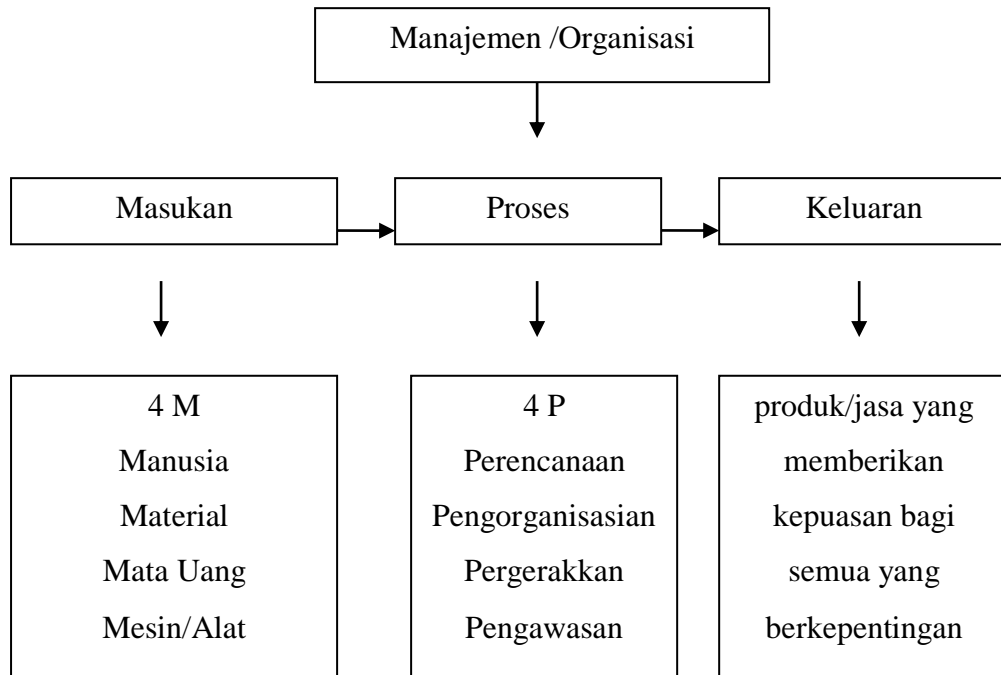
Penggunaan komputer secara dramatis telah merubah bidang manajemen operasi sejak komputer diperkenalkan ke dalam bisnis pada tahun 1950-an. Hampir semua operasi manufaktur sekarang menggunakan komputer untuk mengolah data persediaan, penjadwalan produksi, pengendalian mutu, dan sistem biaya. Sebagai tambahan bahwa komputer telah digunakan secara meluas pada berbagai kantor dan pada semua bentuk operasi jasa. Dewasa ini penggunaan komputer secara efektif merupakan bagian yang sangat penting dari bidang manajemen operasional. (Akhmad. 2018. Hal: 13-15)

#### 4. Konsep Manajemen Operasional

Manajemen Operasional ialah mengubah sarana masukan menjadi suatu nilai tertentu (keluaran) yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari pemakai dan anggota organisasi yang dapat dipresentasikan seperti pada gambar di bawah ini:



**Gambar 2. 1**  
**Struktur Manajemen Operasional**



Manajemen operasional merupakan pengarahan dan pengawasan proses yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa (*output*). Proses adalah aktivitas pokok dari organisasi yang digunakan untuk bekerja dan mencapai tujuan bersama. Pada dasarnya manajemen operasional merupakan salah satu fungsi didalam perusahaan, dimana perusahaan besar pada umumnya memisahkan setiap fungsi kedalam departemen yang terpisah, setiap fungsi memiliki tanggung jawab tertentu sesuai dengan tugasnya. Masing-masing fungsi dalam perusahaan saling berhubungan. Oleh karena itu kerja sama koordinasi dan komunikasi yang efektif yang sangat penting dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan. (Krajewsky dan Ritzman. 2002. Hal:78-79)

Manajemen operasi berkaitan dengan produksi barang dan jasa. Manajemen juga dapat diartikan sebagai pengawasan barang dan jasa atau pengelolaan sistem transformasi yang mengubah masukan menjadi barang dan jasa. Bahwa manajemen operasi adalah perencanaan persediaan. Fungsi manajemen operasi tersebut adalah

dengan kreativitas yang tinggi dapat menciptakan pertambahan nilai (*value added*) pada *output* yang diberikan kepada konsumen melalui pemanfaatan bagian-bagian dari *input*, serta melakukan inspeksi yang akurat pada proses konversi (*quality assurance*). (Murdifin. 2007. Hal:17)

Secara harfiah, manajemen operasional terbangun dari dua kata, yaitu manajemen dan operasional. Manajemen memiliki dua makna, yaitu manajemen sebagai posisi dan manajemen sebagai proses. Sebagai posisi, manajemen memiliki makna sebagai seseorang atau sekelompok orang yang bertanggung jawab untuk melakukan pengkajian, penganalisaan, perumusan keputusan dan menjadi penginisiatif awal dari suatu tindakan yang akan menguntungkan organisasi atau perusahaan. Sebaliknya, sebagai proses, manajemen bermakna sebagai fungsi yang berhubungan dengan perencanaan, pengkoordinasian, penggerakan dan pengendalian aktifitas organisasi atau perusahaan bisnis atau jasa. Selanjutnya, operasi yang kemudian diterjemahkan operasi atau operasional merupakan suatu proses atau tindakan tertentu yang menjadi unsur dari sejumlah kegiatan untuk membuat suatu produk.

Desller yang dikutip oleh Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, mendefinisikan manajemen operasi sebagai rangkaian proses pengelolaan keseluruhan sumber daya perusahaan yang dibutuhkan dalam menghasilkan barang atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen.(Ernie. 2005. Hal:350)

Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. Kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa berlangsung di semua organisasi atau perusahaan. Sedangkan menurut Fogarty yang dikutip Hery Prasetya dan Fitri Lukiastuti, bahwa manajemen operasi adalah suatu proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi manajemen untuk mengintegrasikan

berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.(Prasetya. 2009. Hal:350-351)

Dalam melaksanakan produksi suatu perusahaan, diperlukan manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan-keputusan dalam upaya pengaturan dan pengkoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi yang dikenal sebagai manajemen produksi atau manajemen operasional.

Manajemen operasional adalah bidang manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang, serta menggunakan alat-alat, dan teknik-teknik khusus untuk memecahkan masalah-masalah produksi. (Rusdiana.2014. Hal:18)

Manajemen operasional adalah proses yang digunakan oleh suatu organisasi agar mendapatkan bahan dan ide untuk produk yang ditetapkan, proses menyediakan produk, dan proses menyediakan produk akhir bagi pengguna. Manajemen operasional mengacu pada produk utama perusahaan. (Santoso. 2017. Hal:3)

Manajemen operasional merupakan disiplin ilmu yang diterapkan pada seluruh dunia usaha baik yang menghasilkan barang ataupun jasa. Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang atau jasa dengan mengubah *input* menjadi *output*. (Briliandika. 2017. Hal:1)

Manajemen operasional merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa, dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Manajemen operasional dapat diartikan sebagai suatu proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Untuk memahami pengertian manajemen operasi lebih jauh, dapat melihat komponen-komponen pembentuknya, yaitu sebagai berikut:

a. Aktivitas Manajemen.

Manajemen adalah siklus kegiatan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan melakukan perbaikan. Pengertian umum manajemen mengandung kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengendalikan lebih tepat jika digunakan dalam konteks organisasi secara menyeluruh.

b. Konsep IPO

*Input-Proses-Output* (IPO) menjadi inti dari aktivitas manajemen. Setiap proses pasti memiliki *input* dan *output*. *Input* dapat berupa material, bahan baku, komponen, bahan bakar, uang, tenaga kerja, jam orang, waktu atau sumber daya lainnya. *Output* merupakan hasil dari proses yang dicirikan dengan adanya nilai yang bertambah dari *input* yang diterima. Proses dikatakan baik jika mampu memberi nilai tambah pada *input* yang diterima.

Terlepas hasil aktivitas evaluasi terhadap proses menyatakan baik atau tidak, adanya indikator proses dapat menjadi pemicu aktivitas perbaikan. Hasilnya diharapkan setiap proses dapat menjadi lebih baik, lebih cepat, lebih murah dan/atau lebih aman.

c. Indikator Proses

Indikator proses diturunkan dari tipikal kebutuhan industri, yaitu sebagai berikut:

- 1) *Quality* adalah kualitas yang dapat diterjemahkan sebagai upaya membuat produk dengan lebih baik dari kondisi sebelumnya atau lebih baik dalam pemenuhan spesifikasi.
- 2) *Cost* ditujukan sebagai ukuran biaya yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu proses. Suatu proses semakin baik apabila memerlukan biaya lebih murah dengan *output* yang sama.
- 3) *Delivery/responsif*, dimaksudkan sebagai kecepatan perusahaan mengantarkan barang dan jasanya kepada pelanggan. Suatu proses semakin baik jika dapat melakukannya lebih cepat, termasuk ke dalam pengertian

responsif adalah fleksibilitas perusahaan dalam membuat barang dan jasa yang dibutuhkan pelanggan.

- 4) *Safety*, dimaksudkan untuk menyatakan tingkat keamanan dan keselamatan kerja bagi karyawan dan diperluas hingga keamanan dampak proses bagi lingkungan. Proses yang lebih aman harus terus diupayakan dalam perbaikan proses.

d. Efisiensi dan Efektivitas

Efisiensi adalah ukuran tingkat penggunaan sumber daya dalam suatu proses. Semakin hemat/sedikit penggunaan sumber daya, prosesnya dikatakan semakin efisien. Proses yang efisien ditandai dengan perbaikan proses sehingga menjadi lebih murah dan lebih cepat. Efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang dinilai dari segi besarnya sumber/biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan.

Efektivitas adalah ukuran tingkat pemenuhan output atau tujuan proses. Semakin tinggi pencapaian target atau tujuan proses, proses tersebut semakin efektif. Proses yang efektif ditandai dengan perbaikan proses sehingga menjadi lebih baik dan lebih aman. (Rusdiana. 2014. hal:18-19)

## 5. Ruang Lingkup Manajemen Operasional

Menurut Kadim (2017:8-9) Ruang lingkup manajemen operasi berdasarkan keterkaitan tiga aspek, yaitu sebagai berikut:

- a. Aspek struktural, berupa *input* yang akan ditransformasikan sesuai kriteria produk yang diinginkan, mesin, peralatan, rumusan, dan model.
- b. Aspek fungsional, yaitu kaitan antara komponen input, dengan interaksinya mulai dari tahap perencanaan, penerapan, pengendalian, maupun perbaikan untuk memperoleh kinerja yang optimum, sehingga kegiatan operasi dapat berjalan secara kontiniu. (selanjutnya).

- c. Aspek lingkungan, yaitu kecenderungan yang terjadi di luar sistem, seperti masyarakat, pemerintah, teknologi, ekonomi, politik, sosial budaya, menunjukkan kemampuan beradaptasi.

Setiap manajer tentu akan melaksanakan fungsi dasar proses manajemen. Proses manajemen terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengaturan karyawan, pengarahan, dan pengendalian. Manajer operasi menerapkan proses manajemen ini pada pengambilan keputusan dalam fungsi manajemen operasi. Berdasarkan aspek-aspek di atas, maka ruang lingkup manajemen operasi di definisikan menjadi beberapa keputusan penting dalam manajemen operasi yaitu, desain produk dan jasa, mengelola kualitas, strategi proses, strategi lokasi, strategi tata letak, sumber daya manusia, manajemen rantai pasokan, manajemen persediaan, penjadwalan, dan pemeliharaan.

Ruang lingkup manajemen operasi atau produksi meliputi 5 tanggung jawab adalah sebagai berikut:

- a. Proses

Seorang manajer operasi harus bisa merancang proses produksi secara fisik yang mencakup seleksi tipe proses, pemilihan teknologi yang dipakai dalam produksi, melakukan analisis aliran proses dari hulu ke hilir untuk mengontrol arus produksi, penentuan lokasi produksi, fasilitas, dan layout produksi seperti tata letak ruangan produksi seperti penempatan mesin dan lain sebagainya, serta penanganan bahan jangan sampai ada yang kurang ketika produksi sehingga bisa memperlambat proses produksi. Keputusan-keputusan proses produksi merupakan cara pembuatan produk, pemberian, dan penyampaian jasa. Desain proses hubungan erat dengan produk sehingga memerlukan koordinasi antara unit pemasaran dengan unit operasi atau produksi.

b. Kapasitas

Keputusan kapasitas diperlukan agar volume *output* pada posisi optimal sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, dalam arti tidak terlalu banyak dan terlalu sedikit. Keputusan mengenai kapasitas mencakup kegiatan-kegiatan pengembangan rencana-rencana kapasitas jangka panjang, menengah, dan pendek. Juga keputusan-keputusan tentang peramalan, perencanaan fasilitas, perencanaan agregat, penjadwalan, dan pengawasan kapasitas.

c. Persediaan

Dalam manajemen operasi, asset terpenting adalah persediaan. Apakah persediaan bahan baku, persediaan baku pembantu, persediaan barang jadi. Persediaan suku cadang, maupun persediaan barang setengah jadi. Keputusan-keputusan mengenai dari mana, kapan dan berapa pemesanan serta penyampaian memerlukan dukungan sistem logistik yang memadai. Administrasi dan sistem informasi yang handal sangat mendukung pengelolaan persediaan dengan baik.

d. Tenaga kerja

Keputusan mengenai tenaga kerja mencakup keputusan tentang perancangan dan pengelolaan tenaga kerja dalam kegiatan operasi. Keputusan yang dibuat meliputi pengadaan tenaga kerja (desain pekerjaan alokasi tenaga kerja, pengukuran tenaga kerja), pengembangan tenaga kerja untuk peningkatan produktivitas, pemberian kompensasi pengintegrasikan antara keinginan tenaga kerja dengan tujuan perusahaan, dan penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan aman untuk memelihara kepuasan tenaga kerja.

e. Kualitas

Inilah pusat bahasan dari manajemen operasi kontemporer, di mana seluruh *set up* pemikiran manajemen operasi harus berbasiskan kualitas. Apapun produk dan jasa yang akan dihasilkan, harus mampu mencirikan keunggulan kualitas. Oleh

karena itu, desain kualitas harus diletakkan pada tataran proses yang mengikuti keseluruhan kegiatan operasi mulai dari awal sampai akhir. Mulai dari proses pengadaan bahan baku, pengadaan tenaga kerja, mesin, dan peralatan sampai kepada proses pengiriman barang sampai ke tangan konsumen untuk dinikmati. (Sembiring, 2014, hal. 178-179)

Menurut Efendi (2019:2) Ruang lingkup meliputi perancangan/penyiapan dan pengoperasian sistem produksi. Perancangan sistem produksi meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Penyeleksian dan perancangan produk, proses, dan peralatan.
- b. Pemilihan lokasi perusahaan dan unit produksinya.
- c. Perancangan tata letak (*layout*)
- d. Perancangan tugas dan pekerjaan
- e. Penyusunan strategi produksi dan pemilihan kapasitas.

## **6. Tujuan Manajemen Operasional**

Tujuan manajemen Operasional ada beberapa bagian yaitu:

- a. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk menghasilkan keluaran sesuai yang diharapkan.
- b. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk dapat keluaran secara efisien.
- c. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk mampu menghasilkan nilai tambah atau manfaat yang semakin besar.
- d. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk dapat menjadi pemenang dalam setiap kegiatan persaingan.
- e. Mengarahkan organisasi atau perusahaan agar keluaran yang dihasilkan atau disediakan semakin digandrungi oleh pelanggan. (Murdifin dkk. 2007. Hal:19)

Para manajemen dalam organisasi dalam pelaksanaan manajemen produksi/operasi bertujuan untuk mengatur penggunaan *resources* yang ada baik yang berupa bahan, tenaga kerja, mesin-mesin dan perlengkapan, sedemikian rupa sehingga proses produksi dapat berjalan



dengan efektif dan efisien. Dengan demikian kita perlu mempelajari manajemen operasional karena :

- a. Manajemen operasional merupakan salah satu dari tiga fungsi utama untuk membuat barang dan jasa dari seluruh organisasi perusahaan, yaitu :
  - 1) Pemasaran yang membuat adanya permintaan atau mendapat pesanan untuk pembuatan suatu barang.
  - 2) Produk/operasi yang menghasilkan produk
- b. Untuk mengetahui bagaimana cara memproduksi suatu barang dan jasa
- c. Fungsi produksi merupakan bagian yang paling penting dan mahal, misalnya untuk perbaikan-perbaikan pelayanan kepada konsumen.
- d. Untuk mengetahui tugas-tugas penting dari seorang manajer operasional

## **7. Fungsi manajemen Operasional**

Fungsi manajemen operasional terdiri dari 3 fungsi utama yaitu:

### **1. Perencanaan Operasi.**

Perencanaan operasi membahas kegiatan perencanaan dalam lima kategori yaitu:

#### **a. Perencanaan Kapasitas**

Kapasitas adalah jumlah produk yang dapat dihasilkan perusahaan dalam kondisi normal. Kapasitas perusahaan tergantung pada berapa banyak karyawan yang digunakannya dan jumlah dan ukuran fasilitas. Perencanaan jangka panjang perusahaan dapat memperhitungkan kapasitas saat ini dan kapasitas ke depannya.

#### **b. Perencanaan Lokasi**

Lokasi berpengaruh pada efek biaya produksi dan fleksibilitas. Perencanaan lokasi yang baik penting untuk pabrik, kantor, toko. Dengan penentuan lokasi yang tepat, perusahaan dapat menghasilkan produk layanan yang murah sehingga memiliki keunggulan dari pesaing lain.

c. Perencanaan Layout

Layout mesin, peralatan dan perlengkapan menentukan apakah perusahaan dapat merespon secara efisien untuk permintaan yang lebih dan produk yang berbeda untuk bersaing dengan kompetitor kita dalam hal kecepatan dan kenyamanan.

d. Perencanaan Kualitas

Kualitas didefinisikan sebagai kombinasi dari karakteristik dari produk atau jasa yang menanggung pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat. Fitur tersebut dapat mencakup harga yang wajar dan kinerja yang konsisten dalam memberikan manfaat yang menjanjikan. Perencanaan kualitas mempersiapkan karyawan untuk terus meningkatkan produk perusahaan dan metode.

e. Perencanaan Metode

Metode *improvement* dapat mempercepat pelayanan mulai dengan menghilangkan langkah yang tidak diperlukan. Salah satunya yaitu dengan menggunakan layanan secara online atau melalui telepon sehingga dapat diproses dengan cepat. Hal ini menimbulkan melalui dengan menggunakan teknologi elektronik.

2. Penjadwalan Operasi

Menurut Ebert dan Griffin (2006), penjadwalan layanan dalam layanan kontak rendah dapat didasarkan baik pada tanggal penyelesaian yang diinginkan atau pada saat kedatangan pesanan. Di dalam penjadwalan pekerja, manajer juga harus mempertimbangkan efisiensi dan biaya.

3. Kontrol Operasi

Menurut Ebert dan Griffin (2006), pada suatu rencana dalam jangka panjang telah ada tindakan dan penjadwalan yang telah disusun, kontrol operasi dibutuhkan manajer untuk memonitor kinerja dengan membandingkan hasil dengan rencana rinci. Ketika

jadwal atau standart kualitas tidak terpenuhi, manajer harus mengambil tindakan korektif. Tindakan *Follow-up* adalah tindakan memeriksa untuk memastikan bahwa keputusan produksi sedang dilaksanakan, ini merupakan sebuah kunci dan berjalannya aspek kendali operasi. Kendali operasi meliputi manajemen material dan pengendalian proses operasi. Kedua kegiatan ini untuk memastikan bahwa jadwal dan tujuan produksi terpenuhi, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Menurut Santoso (2017:2) Untuk menciptakan manajemen operasional yang efektif dan efisien, dapat diketahui melalui fungsi manajemen operasional sebagai berikut:

a. Perencanaan Operasional (*Operations Plan*)

Perencanaan operasi dibagi menjadi lima kategori yaitu, perencanaan kapasitas, lokasi, susunan tata ruang (*layout*), kualitas, dan metodeproduksi.

b. Penjadwalan Operasional (*Operations Schedule*)

Manajer mengembangkan daftar atau jadwal untuk mendapatkan dan menggunakan sumber daya produksi. Penjadwalan menunjukkan produk apa yang akan diproduksi, kapan proses produksi dilakukan, dan sumber daya yang akan digunakan.

c. Pengawasan Operasional (*Operations Control*)

Pengawasan operasional menyangkut manajemen material dan pengendalian mutu. Manajemen material terdiri dari lima bidang, yaitu transportasi, pergudangan, inventori, pemilihan pemasok, dan pembelian bahan baku untuk produksi.

Menurut Akhmad (2018: 17-18) ada empat fungsi dalam operasi adalah sebagai berikut:

a. Proses pengolahan

Proses pengelolaan merupakan metode atau teknik yang digunakan untuk mengolah masukan (*input*). Proses operasi merupakan rangkain kegiatan yang dilakukan dengan

menggunakan peralatan, sehingga *input* dapat diubah menjadi keluaran berupa barang atau jasa untuk dijual kepada pelanggan yang memungkinkan perusahaan untuk memperoleh keuntungan atau manfaat yang diharapkan.

b. Jasa-jasa penunjang.

Jasa-jasa penunjang merupakan sarana berupa pengorganisasian yang perlu dijalankan, sehingga proses pengelolaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Jasa-jasa penunjang pelayanan operasi berupa desain produk, teknologi berupa peralatan yang digunakan, bahan yang diolah, cara pengelolaan yang lebih sederhana dan kualitas produk yang dihasilkan lebih baik, cara penggunaan sumber daya sehingga dapat meminimumkan biaya produksi, dan cara penggunaan sumberdaya dimana dimana mesin, peralatan serta tenaga kerja dan bahan-bahan yang perlu diupayakan agar dapat dipergunakan lebih optimal dalam hal ini perlu dilakukan studi kerja, manajemen bahan dan riset operasional.

c. Perencanaan

Perencanaan merupakan penetapan ketekaitan dan pengorganisasian dari kegiatan operasi yang akan dilaksanakan dalam suatu dasar waktu atau periode tertentu. Perencanaan yang dilakukan dalam berhubungan dengan fungsi operasi adalah meliputi perencanaan proses produksi, perencanaan persediaan dan pengadaan, perencanaan mutu, perencanaan penggunaan kapasitas mesin, dan perencanaan pemanfaatan sumber daya.

d. Pengendalian dan Pengawasan

Pengendalian dan Pengawasan merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengelolaan masukan (*input*) pada kenyataannya dapat dilaksanakan. Kegiatan pengendalian yang dilakukan pada fungsi operasi, yaitu pengendalian operasi, pengendalian dan pengawasan persediaan,

pengendalian dan pengawasan mutu, pengendalian dan pengawasan biaya.

Dalam buku “Manajemen Operasional Strategi dan Analisa dikutip oleh Tita Deitiana, Fungsi manajemen operasional, yaitu Untuk menghasilkan barang dan jasa, seluruh organisasi melakukan tiga fungsi. Fungsi-fungsi ini sangat diperlukan tidak hanya untuk produksi tapi juga untuk kelangsungan hidup organisasi.

- a. Fungsi Pemasaran, fungsi ini membuat adanya permintaan atau paling tidak mendapatkan pesanan untuk pembuatan barang dan jasa.
- b. Fungsi Produksi/Operasi, fungsi ini menghasilkan produk
- c. Keuangan /akutansi, fungsi ini memantau apakah perusahaan berjalan dengan baik membayar seluruh tagihan dan mencari sumber dana. Institusi apapun, universitas, pemerintahan dan seluruh bisnis melakukan fungsi ini.

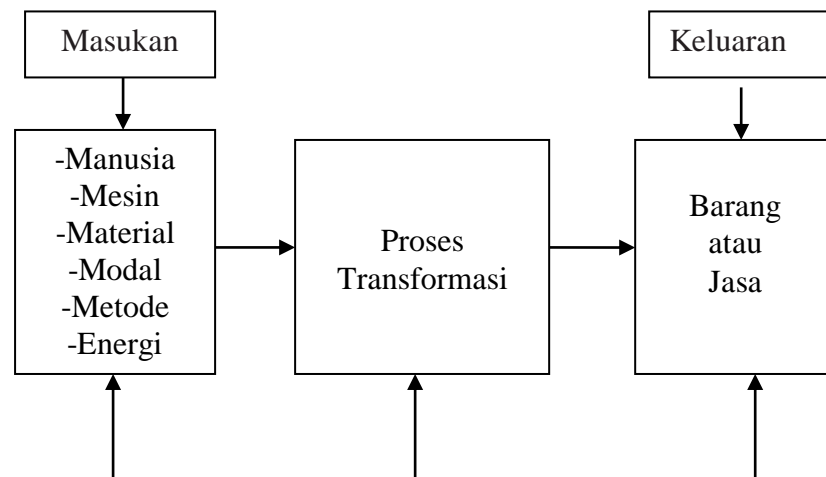
Departemen operasi umumnya bertanggung jawab atas transformasi *input* menjadi barang jadi atau jasa. Pada organisasi yang kecil, pemilik biasa jadi akan mengelola sendiri satu atau lebih fungsi, misalnya pemasaran dan operasi. Dalam melaksanakan tugasnya manajer operasi juga perlu memiliki banyak bidang keahlian analisis kualitatif untuk menyelesaikan masalah, pengetahuan sistem informasi untuk mengelola data yang sangat banyak, konsep perilaku organisasi untuk membantu mendisain pekerjaan dan mengatur karyawan dan memahami bisnis internasional untuk memperoleh ide-ide tentang pemilihan lokasi, teknologi dan manajemen persediaan. (Deitiana. 2008).

Dalam buku Penerapan Manajemen Produksi Dan Operasi di industri manufaktur, fungsi manajemen operasional yaitu untuk melaksanakan fungsi operasi, diperlukan serangkaian kegiatan yang merupakan suatu sistem. Ada empat macam fungsi produksi/operasi yang utama, yaitu:

- a. Sebagai proses, berupa teknik, yaitu metode yang digunakan untuk mengolah bahan.
- b. Sebagai pengorganisasian teknik dan metode, sehingga proses dapat dilaksanakan secara efektif.
- c. Sebagai dasar penetapan perencanaan bahan
- d. Sebagai pengawasan atas tujuan penggunaan bahan.

Dalam perkembangannya, perusahaan bergeser dari sifatnya yang statis menjadi dinamis. Sifat ini ditandai dengan semakin banyaknya penggunaan peralatan *modern*, hasil produksi yang semakin meningkat dan berkualitas, pengembangan riset desain produk, dan selalu berupaya menyejajarkan dengan kedinamisan masyarakat, sehingga dikembangkan suatu sistem yang dinamis. (Kadim. 2017. Hal:08)

**Gambar 2. 2**  
**Skema Proses Transformasi**



Keterangan:

Kegiatan operasi merupakan bagian dari kegiatan organisasi yang melakukan proses transformasi dari masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*). Masukan berupa sumber daya yang diperlukan (misalnya material, modal, peralatan), sedangkan keluaran berupa barang jadi, barang setengah jadi atau jasa. Proses ini biasanya dilengkapi dengan kegiatan umpan balik untuk memastikan bahwa keluaran yang diperoleh sesuai dengan yang dikehendaki.

## 8. Aspek-aspek Manajemen Operasional

Dalam Skripsi Fauziah Rofiqoh (2014) Manajemen operasional bertanggung jawab atas keputusan-keputusan yang menyangkut sistem transformasi dan fungsi-fungsi operasi, sehingga dibutuhkan kerangka yang mendefinisikan secara jelas mengenai kebutuhan keputusan operasi yang dibutuhkan. Kerangka keputusan ini memperlihatkan hubungan yang erat antara tanggung jawab manajemen dalam organisasi operasi. Sistem manajemen operasi memiliki 3 karakteristik yaitu mempunyai tujuan artinya menghasilkan barang atau jasa, mempunyai kegiatan artinya proses transformasi dan adanya mekanisme yang mengendalikan pengoperasian. Berdasarkan sistem manajemen tersebut maka ruang lingkup manajemen operasi dapat dirumuskan dengan melihat keterkaitan antara ketiga aspek sebagai berikut:

### a. Aspek Struktural

Aspek ini memperlihatkan konfigurasi komponen yang membangun sistem manajemen operasi dan interaksi antara satu sama lain. Komponen bahan merupakan elemen *input* yang di transformasikan sesuai dengan bentuk dan kualitas produk yang diinginkan. Komponen mesin dan peralatan merupakan elemen penyusun bahan bagi terjadinya proses transformasi. Sedangkan komponen manusia dan modal merupakan elemen penggerak dan pencipta terwujudnya sistem transformasi. Bentuk dan besarnya peranan masing-masing komponen sangat tergantung pada jenis dan kualitas produk yang dihasilkan.

### b. Aspek Fungsional

Aspek ini berkaitan dengan manajemen dan organisasi komponen *structural* maupun interaksinya, mulai pada tahap perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar diperoleh kinerja optimum.

c. Aspek Lingkungan

Aspek ini memberikan dimensi lain pada sistem manajemen operasi yang berupa memperhatikan perkembangan dan kecenderungan yang terjadi di luar sistem. Hal ini sangat penting mengingat kelanjutan suatu system sangat tergantung pada kemampuan beradaptasi termasuk lingkungan seperti masyarakat, pemerintahan, teknologi, ekonomi, politik, social dan budaya.

**9. Strategi Manajemen Operasional**

Menurut Jay Heizer dan Barry Render (2009:51), perusahaan mencapai misi mereka melalui tiga cara yakni:

a. Bersaing dalam diferensiasi

Diferensiasi berhubungan dengan penyajian sesuatu keunikan. Diferensiasi harus diartikan melampaui ciri fisik dan atribut jasa yang mencakup segala sesuatu mengenai produk atau jasa yang mempengaruhi nilai dimana konsumen dapatkan darinya.

b. Bersaing dalam biaya

Kepemimpinan biaya rendah berarti mencapai nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan pelanggan. Hal ini membutuhkan pengujian sepuluh keputusan manajemen operasi dengan usaha yang keras untuk menurunkan biaya dan tetap memenuhi nilai harapan pelanggan. Strategi biaya rendah tidak berarti nilai atau kualitas barang menjadi rendah.

c. Bersaing dalam respons

Keseluruhan nilai yang terkait dengan pengembangan dan pengantaran barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan dan kinerja yang fleksibel. Respons yang fleksibel dapat dianggap sebagai kemampuan memenuhi perubahan yang terjadi di pasar dimana terjadi pembaruan rancangan dan fluktuasi volume.

Tiga strategi yang ada masing-masing memberikan peluang bagi para manajer operasi untuk meraih keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing berarti menciptakan sistem yang mempunyai



keunggulan unik atas pesaing lain. Idennya adalah menciptakan nilai pelanggan (*customer value*) dengan cara efisien dan efektif.

Menurut JayHeizer dan Barry Render (2009:56-57), diferensiasi, biaya rendah dan respons yang cepat dapat dicapai saat manajer membuat keputusan efektif dalam sepuluh wilayah manajemen operasional. Keputusan ini dikenal sebagai keputusan operasi (*Operations Decisions*). Berikut sepuluh keputusan manajemen operasional yang mendukung misi dan menerapkan strategi :

a. Perancangan barang dan jasa.

Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Keputusan biaya, kualitas dan sumber daya manusia bergantung pada keputusan perancangan.

b. Kualitas

Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas tersebut.

c. Perancangan proses dan kapasitas

Keputusan proses yang diambil membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas pengguna sumber daya manusia dan pemeliharaan yang spesifik. Komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.

d. Pemilihan lokasi

Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan.

e. Perancangan tata letak

Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, tingkat karyawan, keputusan teknologi dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.

f. Sumber daya manusia dan rancangan pekerjaan

Manusia merupakan bagian yang integral dan mahal dari keseluruhan rancang sistem. Karenanya, kualitas lingkungan kerja diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah yang harus ditentukan dengan jelas.

g. Manajemen rantai pasokan

Keputusan ini menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa yang harus dibeli.

h. Persediaan

Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan produksi dan sumber daya manusia dipertimbangkan.

i. Penjadwalan

Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan.

j. Pemeliharaan

Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan.

## 10. Pentingnya Manajemen Operasional

Agar kegiatan operasi dapat dilaksanakan dengan baik, suatu perusahaan memerlukan manajemen yang berguna untuk membuat keputusan-keputusan dalam upaya pengaturan dan pengoordinasian penggunaan sumber daya dari kegiatan produksi. Menurut Heizer dan Render (2015:4) terdapat empat fungsi penting mempelajari Manajemen Operasi (MO), yaitu :

- a. Manajemen Operasi adalah satu dari tiga fungsi utama setiap organisasi (Pemasaran, Operasi, dan Keuangan) dan juga berhubungan dengan fungsi bisnis lainnya. Semua organisasi menjual, menghitung, dan memproduksi sehingga sangat penting untuk mengetahui bagaimana aktivitas manajemen operasi berjalan. Untuk itu pula, kita mempelajari bagaimana orang-orang mengorganisasikan diri mereka untuk perusahaan yang produktif.

- b. Tujuan mempelajari MO adalah untuk mengetahui bagaimana cara memproduksi barang dan jasa. Fungsi produksi adalah bagian dari masyarakat kita yang membuat produk yang kita gunakan.
- c. Dengan mempelajari MO, dapat diketahui bahwa MO merupakan bagian termahal dari suatu organisasi. Sebagian besar persentase pendapatan dari kebanyakan perusahaan digunakan untuk aktivitas MO dan menyediakan kesempatan yang besar bagi perusahaan untuk meningkatkan keuntungan dan memperbaiki pelayanan mereka kepada masyarakat.
- d. Kegunaan mempelajari MO adalah membantu untuk memahami apa yang dilakukan oleh manajer operasi. Dengan begitu, kita dapat turut mengembangkan ilmu serta keahlian yang dibutuhkan untuk menjadi seorang manajer operasi dan membuka pandangan kita untuk melihat kesempatan berkarir di bidang MO.

## **11. Keputusan Strategis Manajemen Operasional**

Manajer yang baik melaksanakan fungsi dasar proses manajemen. Proses manajemen terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengaturan kerja, pengarahan, dan pengendalian. Proses manajemen ini digunakan untuk mengambil keputusan strategis dalam fungsi manajemen operasional. Ada beberapa bagaian keputusan strategis manajemen operasional menurut Heizer dan Rende (2015:56-58) adalah sebagai berikut:

### **a. Desain Produk**

Perancangan barang dan jasa menetapkan sebagian besar proses transformasi yang akan dilakukan. Perlu dilakukan agar pelanggan puas, sehingga pelanggan akan membeli dan menggunakan kembali. Keputusan produk (*produk decision*) adalah pemilihan, penetapan, dan perancangan produk. Keputusan produk berhubungan langsung dengan kualitas dan jumlah sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan. Bertujuan untuk membuat produk dalam

proses perancangan produk perusahaan akan mempengaruhi kualitas akhir produk. Oleh karena itu, perancangan barang dan jasa harus memasukkan unsur kualitas atau mutu, misalnya pada kualitas desain produk.

Perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang dekat dengan pelanggan. Cara yang dapat dilakukan adalah kenali keinginan pelanggan, kenali bagaimana produk memuaskan keinginan pelanggan (karakteristik, keistimewaan, atribut dari produk), hubungkan keinginan pelanggan dengan produk, buat tingkat kepentingan dan evaluasi produk pesaing. Selain itu manajer operasi harus mendesain produk yang etis dan ramah lingkungan dengan cara membuat produk yang dapat didaurulang, menggunakan komponen yang tidak berbahaya, menggunakan energi lebih hemat, dan menggunakan bahan baku yang lebih sedikit. Standar hukum dan industri dapat membantu dalam membuat keputusan yang bertanggung jawab etika, sosial dan lingkungan.

b. Manajemen Kualitas

Ekspektasi pelanggan terhadap kualitas harus ditetapkan, peraturan dan prosedur dibakukan untuk mengidentifikasi serta mencapai standar kualitas. Kualitas (*quality*) sebagaimana dijelaskan oleh *American Society for Quality* adalah keseluruhan fitur dan karakteristik produk atau jasa yang mampu memuaskan kebutuhan yang tampak atau samar. Mutu atau kualitas produk harus dijaga pada saat proses pengerjaan produk (barang atau jasa). Sehingga penentuan mutu harus dimulai dari perancangan desain produk dan perancangan proses.

Pendekatan yang dapat dilakukan dalam manajemen kualitas adalah pendekatan kualitas berbasis pengguna berupa identifikasi pertama melalui penelitian, pendekatan kualitas berbasis produk berupa karakteristik yang

diterjemahkan dalam produk yang spesifik, dan pendekatan kualitas berbasis *manufacture* berupa pemenuhan standar dan pembuatan produk dengan benar sejak awal sesuai spesifikasi. Jika salah satu proses diabaikan maka produk akan kurang berkualitas.

c. Desain Proses dan Kapasitas

Strategi proses adalah pendekatan organisasi untuk mengubah sumber daya menjadi barang dan jasa. Tujuan strategi proses adalah menemukan suatu cara memproduksi barang dan jasa yang mampu memenuhi persyaratan dari pelanggan dan spesifikasi produk yang ada dalam batasan biaya dan batasan manajerial lainnya. Mencari cara kreatif memadukan biaya rendah untuk menghasilkan produk keragaman tinggi volume rendah atau volume tinggi keragaman rendah.

d. Lokasi

Keputusan lokasi tergantung dari jenis bisnis. Tujuan strategi lokasi adalah memaksimalkan manfaat lokasi bagi perusahaan, biaya modal (*cost of capital*), biaya operasional (*operational expense*), dan sumber-sumber penerimaan (*revenues*). Selain itu juga untuk membentuk pelayanan yang efisien dan cepat bagi pelanggan dan untuk mendapatkan pelayanan dari supplier yang cepat dan efisien. Faktor yang mempengaruhi keputusan lokasi adalah globalisasi, produktivitas tenaga kerja, nilai tukar valuta asing, biaya-biaya, budaya, perubahan sikap terhadap industri, kedekatan dengan pasar, pemasok, dan pesaing.

e. Tata Letak

*Layout* adalah susunan letak fasilitas operasional perusahaan, baik yang ada didalam maupun diluar ruangan. *Layout* yang tepat menunjukkan ciri-ciri adanya

penyesuaian *layout* dengan jenis produk, proses konversi dan pelanggan. *Layout* yang tepat berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas perusahaan karena operasional menjadi semakin lancar. Tujuan strategi tata letak adalah mengembangkan tata letak dengan biaya efektif yang memenuhi kebutuhan bersaing perusahaan.

Perancangan tata letak dilakukan setelah perancangan proses dan kapasitas. Perancangan tata letak akan berpengaruh pada SDM, persediaan, penjadwalan dan pemeliharaan. Sebuah tata letak yang efektif memfasilitasi terjadinya aliran bahan, manusia, dan informasi didalam suatu wilayah dan antar wilayah. Keputusan tata letak meliputi penempatan mesin dalam produksi, kantor dan pengaturan kantor, tata letak gudang, tata letak posisi tetap (gedung), tata letak berorientasi proses, tata letak sel kerja, dan tata letak yang berorientasi pada produk.

f. Rancangan Kerja Sumber Daya Manusia (SDM)

Tujuan strategi sumber daya manusia adalah mengelola tenaga kerja dan merancang pekerjaan sehingga orang dapat diberdayakan secara efektif dan efisien. Keputusan strategi SDM yaitu perencanaan tenaga kerja, rancangan kerja dan standar tenaga kerja. Perancangan tenaga kerja adalah cara menentukan kebijakan karyawan yang berkaitan dengan stabilitas tenaga kerja, jadwal kerja dan aturan kerja. Rancangan tenaga kerja (*job design*) adalah tugas-tugas yang terkandung dalam suatu pekerjaan bagi seseorang atau sebuah kelompok. Lima komponen rancangan kerja adalah spesialisasi pekerjaan, ekspansi pekerjaan, komponen psikologis, tim yang mandiri, dan motivasi serta sistem insentif. Sedangkan standar tenaga kerja adalah jumlah waktu yang diperlukan untuk melaksanakan sebuah pekerjaan atau sebagian pekerjaan.

#### g. Penjadwalan

Penjadwalan (*scheduling*) adalah gambaran waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan memperhatikan faktor syarat tugas, perkiraan permintaan kapasitas diperlukan yang tersedia. Keputusan penjadwalan dimulai dari perencanaan kapasitas yang mencakup ketersediaan keseluruhan sumber daya fasilitas dan peralatan. Tujuan penjadwalan adalah mengalokasikan permintaan (yang dihasilkan oleh perkiraan atau pesanan pelanggan) pada fasilitas yang ada. Teknik penjadwalan yang benar bergantung pada volume pesanan, sifat alami operasi dan kompleksitas pekerjaan secara keseluruhan, serta kepentingan dari keempat kriteria. Kriteria tersebut adalah meminimalkan waktu penyelesaian dengan menentukan waktu penyelesaian rata-rata untuk setiap pekerjaan, memaksimalkan utilitas dengan menghitung persentase waktu suatu fasilitas digunakan, meminimalkan persediaan barang setengah jadi dengan menentukan jumlah pekerjaan rata-rata dalam sistem, meminimalkan waktu tunggu pelanggan dengan menentukan jumlah keterlambatan rata-rata.

### B. Penelitian Relevan

Berikut beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan peneliti laksanakan. Penelitian sebelumnya membahas permasalahan yang tidak jauh berbeda dengan masalah yang akan peneliti angkat, Analisis Manajemen Operasional sebagai berikut:

1. Dalam skripsi Bagus Ervin Nur Fauzi Institut Agama Islam Negeri Ponorogo Program Studi Ekonomi Syariah dengan judul “ Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan metode yang digunakan yaitu penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan penelitian ini menggunakan kualitatif deskriptif. Yang peneliti temukan dari hasil penelitian ini yaitu dilatarbelakangi oleh keberadaan Sanaya Kids yang bergerak di bidang Start Up dengan

produknya ialah mukena, dalam kegiatan operasional Sanaya Kids menerapkan manajemen sumber daya manusia sebagai sistem pengelolaan terhadap karyawan. dalam hal ini juga Sanaya Kids melakukan rekrutmen dan pengembangan SDM untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Ternyata dalam hal ini kinerja Karyawan di Sanaya Kids Ponorogo masih kurang produktif.

2. Dalam Jurnal Ernianti Universitas Islam Kuantan Singingi Program Studi Ilmu Sosial dengan judul “Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Kantor Camat Sentajo Rayaka Bupati Kuantan Singingi”. Pendekatan penelitian ini yaitu menggunakan metode Kualitatif dengan pendekatan Deskriptif, adapun metode pengumpulan data yang digunakan yaitu : Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi. Yang peneliti temukan dari hasil penelitian ini yaitu adanya permasalahan bahwa pengembangan sumber daya manusia belum dilaksanakan secara maksimal. Hal tersebut disebabkan karena masih adanya pegawai yang kurangnya memiliki kompetensi dalam melaksanakan pekerjaan, kurangnya produktivitas yang dimiliki pegawai dalam memberikan layanan kepada masyarakat, kurangnya kedisiplinan pegawai, serta masih terdapat adanya pegawai yang memiliki pendidikan rendah dan tidak di tempatkan sesuai dengan keahliannya.
3. Dalam Jurnal Reinaldo Sitongan Universitas Kristen Putra Program Studi Manajemen dengan judul “Analisis Fungsi Manajemen Operasional Terkait Sumber Daya Manusia Pada PT Karya Bintang Baru Di Surabaya. Pendekatan penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan metode wawancara. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah *purposive sampling* dan untuk menguji keabsahan data, penulis menggunakan teknik triangulasi sumber. Yang peneliti temukan dari hasil penelitian ini yaitu fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia pada PT Karya Bintang Baru di Surabaya ini menunjukkan bahwa fungsi manajemen operasional terkait sumber daya manusia



perusahaan pada dasarnya sudah dilakukan dengan baik, tetapi masih perlu untuk ditingkatkan lagi seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya manusia pada perusahaan, sehingga sumber daya manusia pada perusahaan dapat bekerja secara efektif dan efisien.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*) yaitu memaparkan dan menggambarkan keadaan serta fenomena yang lebih jelas mengenai situasi yang terjadi, adapun jenis penelitian yang penulis gunakan adalah jenis penelitian kualitatif.

Penelitian kualitatif yang dimaksud adalah menganalisis tentang Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan penelitian lapangan. Penelitian lapangan yang dimaksud merupakan penelitian langsung yang dilakukan di tempat penelitian yaitu berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

#### B. Latar Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan di Sanjai Zivanes Guguk Sarai Kabupaten Solok, dan waktu penelitian ini akan dilakukan terhitung dari pelaksanaan survei awal yang penulis lakukan sejak bulan Januari 2021-bulan Agustus 2021.

**Tabel 3. 1  
Waktu Penelitian**

Kegiatan	2021					2022
	Jan	Feb – April	Mei - Juli	Agt	Sep-Nov	feb
Penyusunan Proposal skripsi						
Bimbingan Proposal						
Seminar Proposal Skripsi						
Bimbingan setelah seminar						
Penelitian						
Bimbingan Skripsi						
Sidang munaqasah						

### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok.

### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara berupa daftar pertanyaan, untuk mendapatkan data dari pihak pelaku usaha yaitu ibuk Nina Hesni (unang) selaku pemilik usaha dan karyawan dari sanjai Zivanes. Adapun instrumen pendukung dalam penelitian kualitatif ini berupa tap recorder, camera dan dokumen-dokumen atau data-data penting usaha Sanjai Zivanes lainnya yang dapat digunakan untuk memunjang hasil penelitian yang penulis lakukan.

### **E. Sumber Data**

Sumber data yang peneliti gunakan terdiri dari:

#### **1. Data Primer**

Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah dari wawancara dengan karyawan, dan pelaku usaha di Sanjai Zivanes.

#### **2. Sumber Data Sekunder**

Adapun yang menjadi sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen atau data-data penting usaha Sanjai Zivanes, literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah penelitian, buku-buku yang berkaitan dengan manajemen operasional, serta jurnal dan artikel mengenai manajemen operasional.

### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini, yaitu:

#### **1. Observasi**

Metode yang penulis lakukan yaitu dengan cara mengamati langsung terhadap objek tertentu yang akan menjadi fokus penelitian dan mengetahui gambaran situasi atau suasana di Sanjai Zivanes berkaitan dengan Analisis Fungsi Manajemen Operasionalnya. Hal ini

berguna untuk mengetahui fakta yang terjadi di lapangan yang menyimpang dengan aturan yang seharusnya.

## 2. Wawancara

Adapun teknik wawancara yang dilakukan yaitu dengan teknik semi terstruktur, dimana penulis tidak sepenuhnya secara terstruktur mengikuti daftar pertanyaan yang telah dibuat, hanya menggunakan diskusi dengan pemilik usaha dan karyawan, berkaitan dengan manajemen operasionalnya.

## 3. Dokumentasi

Penulis pengumpulan data melalui dokumen-dokumen atau data-data penting dari pihak pemilik usaha Sanjai Zivanes. Adapun cara pengumpulan data dengan cara mencatat, menyalin dan merekam data dari pemilik usaha Sanjai Zivanes.

## **G. Teknik Analisis Data**

Ada beberapa bentuk teknik analisis data yang penulis gunakan yaitu, seagai berikut:

### 1. Reduksi Data

Penulis melakukan pengumpulan data di lapangan dengan malakukan obeservasi, wawancara , dan dokumentasi. Setelah itu, penulis menterjemahkan hasil wawancara ke dalam bentuk tulisan atau transkrip maupun menarasikan hasil observasi dan dokumentasi, dengan demikian apa yang direduksikan memberikan gambaran yang lebih jelas tentang Analisis Fungsi Manajemen Operasional Pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok.

### 2. Penyajian Data

Penyajian hasil penelitian ini dapat dipaparkan dengan deskriptif berdasarkan temuan lapangan, dengan bahasa yang formal agar mudah dipahami oleh pembaca.

### 3. Penarikan kesimpulan

Pada tahap ini peneliti melakukan *interpretasi* data sesuai dengan konteks permasalahan dari tujuan penelitian. Dari interpretasi yang dilakukan akan diperoleh kesimpulan dalam jawaban rumusan

masalah. Tahap penarikan kesimpulan ini diharapkan mampu memberikan hasil penelitian secara keseluruhan.

#### **H. Teknik Penjamin Keabsahan Data**

Adapun teknik penjamin keabsahan data yang penulis gunakan adalah teknik triangulasi sumber yaitu penulis mengkaji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Sanjai Zivanes

##### 1. Sejarah Sanjai di Sanjai Zivanes

Sanjai merupakan makanan khas dari daerah Sumatera Barat. Tidak diketahui secara pasti mengenai asal usul mengenai kuliner khas Sumatera barat ini. Tapi awalnya yang diperkirakan mulai di produksi sejak tahun 1970-an, keripik sanjai hanya di buat di Jl.Sanjaivyang berada di bagian utara Kota Bukittinggi. Dan saat itu hanya ada tiga orang nenek yang menjual keripik sanjai di kawasan Pasar Atas Bukittinggi. Namun seiring kesuksesan mereka, banyak orang yang pada akhirnya mengikuti jejakvmereka untuk membuat dan menjualvkeripik sanjai.

Awalnya hanya ada tiga orang pengrajin yang mulai berjualan keripik singkong ini, yaitu Amai Malan, Amai Seram, dan Amai Terimalah. Mereka adalah tiga orang nenek yang berjualan keripik singkong di Los Maninjau, Kawasan Pasar Atas, Bukittinggi. Kesuksesan usaha dari ketiga pengrajin ini menginspirasi warga di kawasan Jalan Sanjai untuk ikut memproduksi keripik Singkong. Karenanya, keripik singkong asal daerah ini di kemudian hari terkenal dengan sebutan karupuak sanjai. Seiring meningkatnya popularitas penaganan ini sebagai oleh-oleh khas Bukittinggi, bermunculan pula produsen keripik singkong di daerah-daerah lain, bahkan hingga menyebar ke seantero ranah Minangkabau. Uniknya, nama sanjai pun akhirnya menjadi sebutan umum untuk jenis keripik singkong asal Bukittinggi.

Kerupuk Sanjai merupakan makanan khas yang digemari dan diminati oleh wisatawan lokal maupun wisatawan asing yang berkunjung ke Bukittinggi. Dengan seiring perkembangan zaman Kerupuk Sanjai telah dijual dengan berbagai varian rasa untuk meningkatkan minat konsumen. Banyak yang tahu dan mungkin juga tidak, asal mula Kerupuk Sanjai ini. Akhir-akhir ini mulai disebut

dengan sebutan keripik balado. Penyebutan istilah “keripik balado” mungkin bisa menjadi alasan pertama mengapa daerah asal “keripik balado” tersamarkan. Istilah “keripik balado” lebih umum digunakan untuk menunjukkan produk olahan ubi tersebut, apalagi di pasar nasional yang sebagian besar keluar melalui bandara di Kota Padang, Ibu kota Sumatera Barat. Keripik atau kerupuk merupakan Bahasa Indonesia yang tepat menggantikan karupuk, dalam bahasa aslinya Minangkabau. Namun, ada penyebutan yang berbeda di Kota Bukittinggi terhadap produk yang sama, yaitu sanjai.

Sanjai Zivanes merupakan usaha milik pribadi yang bernama Ibu Nina Hesni (Unang), nama Sanjai Zivanes ini berasal dari anak Ibu Nina Hesni (Unang), Sanjai Zivanes mulai didirikan pada tahun 2010. Sanjai Zivanes berlokasi di Jl. Lintas Sumetra Barat Guguk Sarai Kabupaten Solok. Pemilik sanjai zivanes awalnya hanya memproduksi sendiri dan mencoba keahliannya sendiri. Setelah berdiri 3 tahunan Sanjai mulai terkenal di Kabupaten Solok. Dan dengan berjalannya waktu, konsumen ataupun peminat di Sanjai Zivanes mulai berkembang pesat, pemillik usaha menerima banyak pesanan atau banyak yang mampir untuk membeli dan memproisikan kepada konsumen lainya. Selanjutnya pemilik Sanjai Zivanes ini tidak hanya membuat satu jenis sanjai saja, ada berbagai macam yang diproduksi oleh Sanjai Zivanes yaitu inai-inai, kare-kare, karak-kaliang, sanjai balado, dan sanjai yang tidak balado. Anak dari pemilik Sanjai Zivanes dan karyawan sering mengikuti partisipasi dalam perlombaan serta mendapatkan sertifikat pada acara *community motor*, *mobiltruck* salah satuyaitu mendapatkan piagamPersatuan Pengemudi Truck Indonesia atas partisipasi *Anniversary* ke II Korwil BA 01 Sumatera Barat.

## **2. Visi dan Misi Sanjai Zivanes**

Ada bereberapa visi dan misi yang di terapkan oleh Sanjai Zivanes ini, yaitu:

a. Visi

Mengembangkan dan memperkenalkan kepada masyarakat sekitar, bahwa sanjai merupakan salah satu makanan khas yang berasal dari Minang Kabau.

b. Misi

- a) Produk yang unggul, inovatif, dan disiplin.
- b) Karyawan yang bertanggung jawab atas pekerjaannya.
- c) Peduli terhadap lingkungan dan masyarakat
- d) Jaya dan berkembang

## **B. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Dalam suatu usaha ada namanya lingkungan internal usahanya yang mampu mempengaruhi kinerja usahanya secara keseluruhan dapat dikendalikan oleh pemilik usaha. Dalam analisis internal usaha terdiri dari beberapa fungsi manajemen operasional, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, pengawasan (pengontrolan).

Fungsi manajemen operasional pada dasarnya merupakan sebagai pengelola dari berbagai hal yang berhubungan dengan kegiatan operasional suatu usaha ataupun perusahaan. Kemampuan dalam mengatur atau melaksanakan setiap bagian-bagian fungsi operasional akan berdampak terhadap keberlangsungan usaha yang sedang di kelola.

### **1. Fungsi-fungsi Manajemen Operasional Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok.**

Dalam menjalankan sebuah usaha, tidak bisa dipungkiri bahwa dalam menjalankan usaha bukanlah tugas yang mudah. Tidak sedikit pengusaha yang menjalani usahanya mengalami kesalahan dan kekeliruan dalam menjalankan operasional usahanya. Padahal dalam sebuah usaha, fungsi operasional sangat penting dalam menjalani usaha. Penyebabnya fungsi operasional bergerak hampir mencakup seluruh aspek yang ada dalam sebuah usaha atau perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 1 yaitu Ibu Nina Hesni (Unang) sebagai pemilik sanjai Zivanes di Guguk Sarai Kabupaten Solok, beliau mengungkapkan bagaimana pemilik sanjai



menerapkan fungsi manajemen operasional selama menjalankan usaha Sanjai Zivanes, dan akan di jelaskan sebagai berikut:

- a. Perencanaan operasi sumber daya manusia yang terdapat pada sanjai zivanes di Guguk Sarai Kabupaten Solok.

Perencanaan operasi sumber daya manusia bertujuan untuk menentukan bagian-bagian posisi karyawan yg bekerja atau seberapa banyak karyawan yang dibutuhkan pada sanajai zivanes. Untuk merencanakan dan mendesain tujuan dari sebuah usaha serta strategi usaha yang mengaturnya adalah pemilik usaha yang dibantu oleh anak, dan saudaranya, kemudian dibawahnya ada karyawan, dimana karyawan tersebut ada bagain-bagian pada setiap pekerjaannya, bagian-bagian pekerjaannya yaitu: bagian kasir atau keuangan 2 orang (1 siang/1 malam), bagian pemotongan singkong (ubi) (2 orang), bagian penggorengan 2 orang, bagian pengepakan ataupun pengantaran pesanan (*driver*)2 orang, bagian pelayanan kepada konsumen 4 orang (2 *shift* siang untuk wanita dan 2 *shift* malam untuk laki-laki), para karyawan ini bertanggung jawab untuk menjalankan proses oprasi pada usaha sanjai Zivanes.

Berdasarkan hasil wawancara pada sanjai Zivanes dengan Ibuk Nina Hesni (Unang), menjelaskan bahwa:

*“Untuk melaksanakan kegiatan usaha ini, diperlukan rencana operasi sumber daya manusia, dengan menetapkan bagian-bagian karyawan dalam bekerja yang tujuannya untuk menetapkan posisi karyawan yang akan bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki”*

Pada usaha sanjai ini terdapat juga fasilitas-fasilitas yang memadai untuk para karyawan dan konsumen yang berdatangan langsung ke sanjai Zivanes, fasilitas-fasilitas tersebut berupa wc untuk wanita dan laki-laki, tempat duduk untuk istirahat konsumen, mushola kecil, mobil sebagai proses operasional di

sanjai Zivanes (1 unit truk, 1 unit mobil gran max, 1 unit mobil avanza).

Berdasarkan hasil wawancara pada sanjai Zivanes dengan Ibu Nina Hesni (Unang), menjelaskan bahwa:

*“Agar usaha sanjai zivanes berjalan dengan lancar diperlukan fasilitas-fasilitas yang memadai dengan tujuan untuk memudahkan karyawan dalam bekerja serta menarik konsumen untuk singgah berbelanja”*

- b. Perencanaan kualitas berupa inovasi pada usaha sanjai zivanes di Guguk Sarai Kabupaten Solok.

Adapun perencanaan kualitas pada sanjai Zivanes pemilik usaha melakukan inovasi-inovasi pada produknya agar dapat menarik konsumen untuk membeli produk sanjai Zivanes. Adapun produk pada sanjai Zivanes yang diinovasikan adalah sebagai berikut:

- 1) Cita rasa yang lebih berinovasi dan beragam produk yang dihasilkan di sanjai zivanes.

Dalam mengkonsumsi suatu produk, konsumen tidak hanya melihat pada nilai atau fungsi dari suatu produk yang akan dibutuhkan, tetapi konsumen juga memperhatikan apakah produk yang dipilih memiliki nilai tambah atau kelebihan dibandingkan dengan produk lain yang sejenis. Pada usaha sanjai zivanes ini pemilik usaha mencoba membuat cita rasa yang baru, dengan tujuan untuk menarik para konsumen untuk membeli produk sanjai zivanes.

Cita rasa pada usaha sanjai Zivanes ini memiliki cita rasa khas yang bervariasi, yaitu cita rasa pedas manis. Selain cita rasa yang berinovasi sanjai zivanes juga memproduksi beragam jenis produk yang dihasilkannya. Ragam produk yang dihasilkan yaitu kerupuk bayam, inai-inai, rampeyek.

- 2) Pelayanan Pada Sanjai Zivanes Di Guguk Sarai Kabupaten Solok.

Usaha sanjai Zivanes memerlukan SOP, SOP akan memantau pekerjaan yang tertib bagi karyawan untuk menghindari kesalahan dalam operasi di sanjai Zivanes. SOP yang perlu di sanjai Zivanes seperti karyawan yang wanita wajib memakai hijab, sopan santun dalam melayani pelanggan. Salah satunya yaitu dengan menggunakan layanan secara online atau melalui telepon sehingga dapat diproses dengan cepat. Hal ini menimbulkan melalui dengan menggunakan teknologi elektronik.

Bersadarkan hasil wawancara pada sanjai Zivanes, usaha sanjai Zivanes memberikan informasi ke pelanggan melalui sosial media sosial yaitu telepon (085265491234), whatsapp (085265491234), dan website (<https://vymaps.com.Sanjai-Zivanes-92127561>).

Adapun penjadwalan layanan dalam usaha sanjai Zivanes, pemilik usaha menetapkan jam operasional selama 24 jam. Untuk karyawan yang wanita dari jam 8 pagi sampai jam 9 malam, sedangkan yang laki-laki ditetapkan apakah karyawan tersebut bekerja *shift* pagi atau siang, untuk shift pagi di mulai dari jam 8 pagi sampai jam 9 malam, sedangkan *shift* malam dimulai dari jam 9 malam sampai jam 8 pagi. Para karyawan tersebut diberi bekal langsung oleh pemilik sanjai. Sanjai Zivanes menetapkan jadwal untuk memenuhi kebutuhan pesanan pelanggan. Kejelasan jadwal penentuan karyawan dapat meminimalisir terkendalanya kesalahan dalam proses operasional.

c. *Organizing* usaha sanjai Zivanes

Pada Sanjai Zivanes karyawan di tempatkan sesuai spesifikasi kemampuan karyawannya, agar mencapai target usaha yang efektif dan efisien. Sesuai dengan perencanaan yang telah di tentukan perlu dibuat pembagian pekerjaan, tetapi pada usaha sanjai Zivanes bagian-bagian pekerjaan ini tidak dipaparkan secara

nyata, melainkan pemilik usaha hanya memaparkan bagian dan aturan kerja karyawan secara lisan saja.

Dari hasil wawancara pada sanjai Zivanes, pembagian kerja pada sanjai Zivanes ada beberapa bagian yang ditentukan oleh pemiliknya. Adapun pekerjaan karyawan dibagi menjadi beberapa bagian yaitu:

**Tabel 4. 1**  
**Bagian Pekerjaan Karyawan Serta Tugas**

NO	Bagian Kerja	Tugas	Nama Karyawan
1.	Kasir	Mencatat Penjualan setiap harinya	Lisa Aprilia dan Limang
2.	Karyawan bagian pemotongan ubi	Mengupas, membersihkan, dan memasukan ke mesin pemotong ubi	Ajang dan Romi Dwi Putra
3.	Karyawan bagian pengorengan	Menggoreng ubi yang telah di potong	Amek Putra dan Syamsuir
4.	Karyawan Bagian pengemasan sanjai	Memasukan produk yang sudah siap disajikan ke dalam kemasan sesuai ukuran, dan melakukan pengepressan dengan alat press.	Parlan Septian dan Andri Agustin

5.	Karyawan pengepakan dan pendistribusian sanjai	Mengepak sanjai sesuai pesanan konsumen dan langsung di distribusikan atau diantarkan langsung ke tempat konsumen.	Sori Ramadhan dan Maldi Maldini
6.	Karyawan bagian pelayanan kepada Konsumen	Melayani konsumen yang mampir ke toko untuk membeli produk di sanjai.	Viona Saputri, Inta Pratama, Ampuang dan David Siregar.

Sumber : Wawancara dengan Ibuk Nina, 2021

Pemilik usaha tidak memberikan standar dari hasil yang diperoleh Oleh karyawan setiap harinya. Namun hanya dibatasi dengan kemampuan karyawan, baik dalam proses produksi dan pendistribusian produk.

d. *Actuating* pada sanjai Zivanes

Adapun pelaksanaan operasional usaha di sanjai Zivanes merupakan bagian dari seluruh perencanaan dan pengorganisasian, apakah dapat diwujudkan atau tidak dalam operasional usaha di sanjai Zivanes. Implementasi nyata dalam melaksanakan seluruh kegiatan operasional usaha telah ditetapkan untuk mewujudkan keberhasilan dari perencanaan dan pengorganisasian pada sanjai Zivanes.

Berdasarkan hasil wawancara pada sanjai Zivanes dengan Ibuk Nina Hesni (Unang), menjelaskan bahwa

*“Untuk mendorong semangat karyawan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien, selaku pemilik usaha saya sering memberikan motivasi dan memberikan bonus-bonus kepada karyawan yang melaksanakan pekerjaan dengan baik, meski masih banyak karyawan yang melakukan kesalahan dan kecerobohan dalam bekerja“.*

Pembagian pekerjaan pada sanjai Zivanes ini, tidak dituliskan secara rinci melainkan hanya dengan lisan saja. Hal ini banyak membuat kesalahpahaman antara karyawan, dimana ada beberapa karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan spesifikasinya, dikarenakan untuk mengganti posisi karyawan yang kosong atau tidak masuk pada hari itu. Sehingga banyak pekerjaan yang tidak terlaksana dengan baik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sori Ramadhan selaku karyawan di sanjai Zivanes, yang menyatakan bahwa:

*“Pekerjaan yang dilakukan setiap harinya terkadang tidak sesuai dengan pembagian kerja yang telah ditentukan oleh pemilik usaha, karyawan yang tidak masuk digantikan oleh karyawan lain, yang belum tentu mahir dalam pekerjaan tersebut, namun karyawan lain harus menggantikan posisi karyawan yang tidak masuk tersebut demi terlaksananya operasional usaha pada hari itu”.*

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa penulis menganalisis kegiatan *actuating* pada sanjai Zivanes ini telah direncanakan secara baik oleh pemilik usaha namun implementasinya ternyata belum terlaksana secara baik. Pembagian-pembagian kerja yang telah ditetapkan tidak diterapkan secara baik oleh karyawan di sanjai Zivanes ini.

e. Pengontrolan operasi usaha sanjai Zivanes

Pada suatu rencana dalam jangka panjang telah ada tindakan dan penjadwalan yang telah disusun, kontrol operasi dibutuhkan manajer untuk memonitor kinerja dengan membandingkan hasil dengan rencana rinci.

Bersadarkan hasil wawancara pada sanjai Zivanes, sanjai Zivanes tidak meminta *feedback* kepada pelanggan, tetapi pelanggan yang memberi kesan tersendiri kepada pemilik sanjai. Banyak komentar yang positif dari pelanggan dengan pelayanan yang baik. Ketika ada masalah yang terjadi dengan pelanggan, maka pemilik sanjai zivanes langsung menyelesaikan masalah yang terjadi. (Wawancara dengan Ibuk Nina Hesni (unang) selaku pemilik Sanjai Zivanes, wawancara 11 Juli 2021)

Fungsi manajemen operasional analisis Sumber Daya Manusia berikutnya dari hasil wawancara peneliti dengan Informan II yaitu Ibuk Neli, ia mengungkapkan bahwa fungsi-fungsi manajemen operasional yang di terapkannya adalah dalam perencanaan dalam bekerja, dia membuat peraturan yang tidak tertulis untuk karyawan, karena dengan peraturan yang tidak tertulis tersebut, agar karyawan menyadari kesalahan yang telah diperbuat. Peraturan yang tidak tertulis dengan tujuan agar karyawan lebih disiplin dalam bekerja, lebih teliti dalam memperhatikan pekerjaan, dan karyawan diberi jam kerja berganti-ganti (wawancara dengan Ibuk Neli sebagai anak dari pemilik sanjai Zivanes, wawancara 11 Juli 2021)

Informan III memperkuat penuturan dua Informan sebelumnya dimana hasil wawancara peneliti dengan Ibuk Kinta, beliau mengatakan bahwa dia bekerja di sanjai Zivanes sesuai dengan jadwal bekerjanya yang telah ditetapkan oleh pemiliknya di mulai dari jam 08.00-21.00. Ibuk Kinta mengatakan selama bekerja, pemilik sanjai Zivanes tidak membolehkan karyawan yang wanita bekerja pada shift malam, karena terlalu beresiko dan pandangan buruk dari lingkungan sekitar. (wawancara dengan Ibuk Kinta sebagai karyawan di sanjai Zivanes, wawancara 11 Juli 2021)

Dan Informan IV juga memperkuat penuturan dari tiga Informan sebelumnya dimana peneliti dengan Bapak Sori Ramadhan, beliau mengatakan bahwa pemilik sanjai Zivanes

memberikan arahan dan pengontrolan dalam penyelesaian pekerjaan, yaitu dalam pengepakan sanjai dan pengiriman sanjai dilakukan dengan tepat waktu. (wawancara dengan Bapak Sori Ramadhan sebagai karyawan di sanjai Zivanes, wawancara 11 Juli 2021)

Dari hasil wawancara di atas dapat peneliti simpulkan ketika berbicara mengenai standar untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan, disana peneliti mendapatkan kesimpulan mengenai pekerjaan yang di kerjakan oleh karyawan haru lebih teliti dan hati-hati, tetapi pada kenyataannya masih terdapat juga kesalahan-kesalahan dalam pekerjaannya. Pada pengevaluasian keberhasilan karyawan juga masih perlu diperbaiki, karena masih belum baik, dan perlu diperbaiki untuk mencapai hasil yang lebih baik kedepannya.

- f. *Reward* dan *Punishment* yang diberikan pemilik sanjai Zivanes terhadap karyawan.

*Reward* merupakan penghargaan atau hadiah, imbalan yang bertujuan agar karyawan menjadi giat lagi dalam meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Pemberian reaward atau penghargaan diharapkan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitasnya dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan *Punishment* merupakan ancaman bagi karyawan yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja karyawan yang melanggar, dan memberikan ganjaran kepada karyawan yang suka melanggar dalam bekerja.

Pada sanjai Zivanes pemilik memberikan *reward* pada karyawan yang giat dalam menjalankan pekerjaan, yang dimaksudkan sebagai acuan atau dorongan agar karyawan di sanjai Zivanes mau bekerja lebih baik. Sedangkan *punishment* pada karyawan yang tidak mengindahkan peraturan dari pemelik sanjai secara non-finacial di berikan teguran, pemotongan gaji, dan kalau



masih melanggar aturan langsung dipecat oleh ibu Nina Hesni selaku pemilik sanjai zivanes.

Berdasarkan hasil wawancara pada sanjai Zivanes dengan Ibu Nina Hesni (Unang), menjelaskan bahwa:

*“ Sistem reward atau hadiah di berikan kepada karyawan di sanjai Zivanes ini secara financial yaitu jaminan keselamatan kerja, kenaikan gaji (dari gajinya Rp.35.000 menjadi Rp.45.000), dan bagi karyawan yang tinggalnya jauh dari rumah diberikan tempat tinggal oleh pemilik sanjai zivanes ibu Nina Hesni dan sistem punishment atau hukuman yang diberikan pemilik sanjai kepada karyawan sering tidak tepat waktu datang bekerja diberikan sanksi berupa pemotongan gaji sebanyak Rp 25.000 ”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa penulis menganalisis bahwa pemberian *reward* atau hadiah kepada karyawan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitas dalam bekerja secara otomatis juga dapat meningkatkan pendapatan usaha. dan dengan adanya *punishment* bertujuan untuk karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya atau lebih giat lagi dalam bekerja.

Berangkat dari hasil wawancara dan temuan peneliti dilapangan dengan pemilik dan karyawan di Sanjai Zivanes, setelah melakukan wawancara tersebut, maka diketahui beberapa aspek dari fungsi-fungsi manajemen operasional yang ada di Sanjai Zivanes . Dari hasil penelitian yang telah peneliti jabarkan sebelumnya, maka dapat dijelaskan bahwa usaha sanjai Zivanes merupakan usaha yang sudah menerapkan fungsi-fungsi manajemen operasional dengan baik, dan memberikan keuntungan bagi lingkungan sekitar. Namun ada beberapa kendala yang di alami oleh pemilik usaha sanjai Zivanes di Guguk Sarai Kabupaten Solok dalam menjalankan fungsi operasionalnya, adapun kendala-kendalanya sebagai berikut:

#### 1. Dilihat dari jadwal masuknya karyawan

Di sanjai Zivanes jadwal masuknya karyawan di mulai jam 08.00 pagi, karena sudah ada aturan yang telah di terapkan

mengenai jadwal masuknya karyawan dan pulanginya. Tetapi ada juga karyawan yang tidak mengindahkan aturan yang telah ditetapkan. Ada juga sebagian karyawan datangnya terlambat dengan berbagai alasan yang tidak jelas. Dan ada juga karyawan yang pulanginya tidak sesuai jam pulang. Menurut peneliti pemilik sanjai Zivanes lebih tegas dalam mengawasi karyawan terhadap jadwal masuknya dan pulanginya karyawan, pemilik sebaiknya memberikan peringatan kepada karyawan yang melanggar aturan.

## 2. Dilihat dari pengepakan barang

karyawan di bagian pengepakan sering melakukan kesalahan dalam mengepak barang, seperti salah dalam jumlah sanjai atau bahkan pernah salah kirim sanjai. Banyaknya konsumen yang komplain dengan hal tersebut bisa menyebabkan dampak dalam terganggunya proses operasional di Sanjai Zivanes.

Pemberian *reward* atau hadiah dari pemilik sanjai Zivanes kepada karyawan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitas dalam bekerja secara otomatis juga dapat meningkat pendapatan usaha. dan dengan adanya *punishment* bertujuan untuk karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya atau lebih giat lagi dalam bekerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan terkait fungsi manajemen operasional yang diterapkan oleh usaha sanjai Zivanes di Guguk Sarai Kabupaten Solok maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Analisis manajemen operasional dalam sumber daya manusia pada sanjai zivanes untuk kinerja karyawan diperlukan kedisiplinan karyawan telah direncanakan secara baik oleh pemilik usaha namun implementasinya ternyata belum terlaksana secara baik. Pembagian-pembagian kerja yang telah ditetapkan tidak diterapkan secara baik oleh karyawan di sanjai Zivanes ini.
2. Pemberian *reward* atau hadiah dari pemilik sanjai Zivanes kepada karyawan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan produktifitas dalam bekerja secara otomatis juga dapat meningkatkan pendapatan usaha. dan dengan adanya *punishment* bertujuan untuk karyawan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya atau lebih giat lagi dalam bekerja.
3. Pemilik sanjai Zivanes memberikan arahan dan pengontrolan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu dalam pengepakan sanjai dan pengiriman sanjai dilakukan dengan tepat waktu. Apabila ada kesalahan pemilik akan menegur dengan baik, tetapi pemilik usaha sanjai Zivanes Kurang tegas memberikan sanksi kepada karyawan yang kurang disiplin dan melakukan kesalahan saat pekerjaan.

#### **B. Saran**

Setelah peneliti melakukan penelitian terhadap usaha sanjai Zivanes di Guguk Sarai Kabupaten Solok, peneliti memberi saran sebagai berikut:

1. Bagi Pemilik
  - a. Tetap menjaga hubungan baik dengan karyawan dan konsumen sehingga loyal dalam bekerja dan berlangganan.
  - b. Pemilik dapat menerapkan seleksi karyawan yang baik, meningkatkan kualitas kinerja karyawan, melakukan pengarahan

sebelum bekerja, agar karyawan dapat mengerti apa yang harus mereka kerjakan.

- c. Pemilik karyawan lebih tegas lagi dalam memberikan sanksi kepada karyawan yang tidak mentaati aturan, kurang disiplin, dan kesalahan dalam pengepakan ataupun pengiriman barang.
2. Bagi karyawan
    - a. Lebih bertanggung jawab lagi dalam melakukan pekerjaan.
    - b. Lebih disiplin dalam bekerja, dengan tidak datang terlambat lagi.
    - c. Saling menjaga kepercayaan dengan pemilik usaha.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Akhmad. 2018. *Manajemen Operasi (Teori Dan Aplikasi Dalam Dunia Bisnis)*. Bogor: Azkia Pulbissing.
- Awaluddin dan Hendra, 2018. Fungsi Manajemen Dalam Pengadaian Infrastruktur Pertanian Masyarakat Di Desa Watutu Kecamatan Banawa Selatan Kabupaten Donggala. Vol. 2. No. Hal:5-7.
- Crhistanti Santoso, Vlelentino, 2017. Analisis Manajemen Operasional Pada PT. Puyuh Plastic. Jurnal AGORA. Vol 5. No. 1. Hal:3.
- Crhisti Wanudjaya, Brihandika. 2017. Analisis Pengelolaan Operasional Perusahaan Jasa Forwarder PT. Kharisma Jasa Gemilang. Jurnal AGORA. Vol. 5. No.3. Hal:1.
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Fajar Interpratama Offset.
- Fauziah Rafiqoh, 2014. *Manajemen Operasional Pondok Pesantren Nurul Umah Kotogede Yogyakarta*. Program Studi Manajemen Dakwah. UIN Sunan Kalijaga.
- Fitria, Happy dkk, 2019. Manajemen Kepemimpinan Pada Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal MKSP. Vol 4. No.1. hal: 45.
- Heizer, Jay dan Barry Render.2009.*Manajemen Operasi* Buku 1 Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Hery Prasetya dan Fitri Lukiasuti. 2009. *Manajemen Operasi*. Yogyakarta: Medpress
- Ibrahim, Akhmadrandy. 2016. Analisis Implementasi Manajemen Kualitas Dari Kinerja Operasional Pada Industri Ekstraktif Di Sulawesi Utara (Studi Komparasi Pada Pertanian, Perikanan, Dan Peternakan). Jurnal EMBA Vol.4 No.2. Hal:861.
- Kadim. 2017. *Penerapan Manajemen Produksi, Dan Operasi Di Industri Manufaktur*. Jakarta: Mitra Wacana
- Effendi, Usman. 2014. *Asas Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Krawjeski, Lee J, dan Larry P. Ritzman. 2002. *Operation Management Strategi Analysis*. Media.Sixth Edition. Prentice Hall. New Jersey.
- Manullang, M. 2012. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada

University Press.

Mubarok, M Husni. Manajemen Operasional Sate Cak Nasir Dalam Perspektif Syariah. 2017. Jurusan Ekonomi Syariah. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Universitas Islam Negeri Raden Patah.

Murdifin Haming dan Mahfud Murnajamuddin. 2007. *Manajemen Produksi Modern*. Jakarta : Bumi Aksara

Rusdiana, 2014. *Manajemen Operasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Sembiring, Rasmulia. 2014. *Pengantar Bisnis*. Bandung: La Goods Publishing

Tita, Deitiana. 2008. "*Manajemen Operasional strategi dan analisa*". Bogor: Mitra Wacana Media.

Putra, Surya HP. Manajemen Produksi Tas Home Industry Villatas Jaya Banjarwaru, Cilacap, Jawa Tengah. 2016. Jurusan Ekonomi Syariah. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam. Isntitut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

Wijaya, Candra dkk, 2016. *Dasar-dasar Manajemen*. Medan: Perdana Publishing.