

BAB IV

STRATEGI MEMAKSIMALKAN KINERJA SDM (PEGAWAI) DI LKI BUANA KARTIKA KECAMATAN MRANGGEN KABUPATEN DEMAK

Sebelum penulis lebih lanjut menganalisis memaksimalkan kinerja sumber daya manusia (karyawan) pada Lembaga Keuangan Islam (LKI) Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak, penulis perlu memunculkan kembali rumusan masalah pada penelitian ini, agar pembahasan lebih mengena pada pokok pembahasannya. Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu;

1. Bagaimana strategi memaksimalkan kinerja SDM (pegawai) di LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak melalui fungsi manajemen?
2. Bagaimana strategi memaksimalkan kinerja SDM (pegawai) di LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak melalui fungsi operasional?

A. Analisis Memaksimalkan Kinerja SDM (Pegawai) Di LKI Buana Kartika Melalui Fungsi Manajemen

Berdasarkan wawancara pada tanggal 17 Februari 2014 dengan Agus Salim selaku manajer di LKI Buana Kartika menyatakan bahwa karyawan di LKI Buana Kartika ini hanya ada 4 karyawan termasuk Agus Salim sendiri sebagai manajernya. Ke-4 karyawan tersebut tentunya mempunyai posisi sendiri-sendiri sesuai dengan cakupan kerjanya yaitu:

- 1) *Manager* 1 orang, pendidikan SI, fakultas ekonomi, pengalaman kerja sebagai karyawan BRI selama 13 tahun.
- 2) *Account officer* 1 orang pendidikan D.III Komputer, pengalaman kerja sebagai karyawan Gramedia.
- 3) *Teller* 1 orang, pendidikan SMA, belum pernah bekerja sebelumnya.
- 4) *Deskman* 1 orang pendidikan S.I. Hukum Islam, belum pernah bekerja sebelumnya.

Mengenai karyawan yang hanya empat saja termasuk manajer, hal ini masih dengan ketentuan dimana apabila sudah ada mutasi transaksi lebih dari 200 transaksi pada bagian teller, maka harus menambah karyawan lagi, dan untuk deskman apabila ada lebih dari 250 transaksi juga harus menambah karyawan lagi, jadi kalau kelebihan karyawan juga kurang efektif kerjanya dan apabila karyawan terlalu sedikit juga kurang baik, karyawan jadi kelelahan, nasabah juga menunggunya terlalu lama”¹.

Pernyataan Agus salim mengenai jumlah karyawan yang hanya 4 orang saja, itu merupakan aturan dari lembaga yang mana apabila ada 200 transaksi lebih di LKI Buana Kartika maka LKI Buana Kartika bisa menambah karyawannya.

Berdasarkan pada landasan teori pada bab II diterangkan bahwa fungsi-fungsi pada manajemen sumberdaya manusia ada dua yaitu sebagai fungsi manajemen dan fungsi operasional. Dalam analisis ini penulis akan menganalisis

¹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

bagaimana manajer LKI Buana Kartika dalam memaksimalkan kinerja karyawannya yang mencakup pada fungsi-fungsi manajemen dan operasional pada landasan teori.

1. Fungsi Manajemen

Pada dasarnya tujuan manajemen SDM adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahannya atau antara manajer dan staff-staffnya. Manajemen yang digunakan di LKI Buana Kartika ini menggunakan manajemen terbuka, dengan memaparkan semua keadaan LKI Buana Kartika kepada karyawannya tanpa ada yang disembunyikannya dan diselesaikan secara bersama-sama sesuai dengan bagiannya masing-masing. Hal ini karyawan bisa saling bertukar informasi dan mengungkapkan permasalahan kerja yang dihadapi kepada karyawan lain, termasuk manajer².

Dalam hal transparansi atau keterbukaan dalam manajemen ini, Arifin Tahir menyatakan kepemimpinan transparansi bisa dijamin keberhasilannya kalau terdapat pengembangan sistem manajemen, dan manajemen dikembangkan demi mencapai sasaran kepemimpinan. Oleh sebab itu, dalam pengembangan manajemen untuk mencapai sasaran kepemimpinan transparansi dapat sempurna hasil capainya, kalau program yang ada disusun secara transparan pula dan di dukung oleh seluruh *stakeholder*.

² Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

Kepemimpinan yang didukung oleh manajemen yang baik itu, pada akhirnya bermuara pada pencapaian semaksimal mungkin program organisasi. Ini berarti bahwa dalam wawasan yang sangat luas tujuan pendirian organisasi bisa dicapai kalau program itu dilaksanakan. Dan program bisa dicapai kalau pemimpin dan stafnya mengembangkan sistem manajemen yang mendukung kelancaran kerja dan efektivitas serta efisiensi pemanfaatan sumber daya yang transparan³. Dengan penggunaan strategi manajemen terbuka di LKI Buana Kartika ini akan mempercepat laju keberhasilan LKI itu sendiri, hal ini dapat dilihat dari perkembangan omset LKI Buana Kartika yang mana pada awal pendiriannya yaitu pada tahun 2003 hanya bermodalkan Rp. 10.000.000,- dan kini sudah pada tahun 2013 omsetnya sudah mencapai Rp. 553.663.000,-⁴. Arifin Tahir juga menambahkan Dengan adanya transparansi di setiap kebijakan dan keputusan di lingkungan organisasi dan pemerintahan, maka keadilan (*fairness*) dapat ditumbuhkan⁵. Dengan terciptanya keadilan pada suatu lembaga maka kenyamanan kerja karyawan pun terjamin.

LKI Buana Kartika telah dapat meningkatkan omsetnya di setiap tahunnya, hal ini menunjukkan bahwa pada indikator produktivitas sub modal telah membuktikan adanya peningkatan. Dengan meningkatnya omset menunjukkan meningkatnya nasabah LKI Buana Kartika.

³ Arifin Tahir, *Kritik Transparansi Dalam Sistem Pemerintahan Daerah*, Universitas Negeri Gorontalo, available at: arifin_tahir@ung.ac.id, tt, hlm. 3

⁴ Data diambil dari dokumen keuangan LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen Demak, pada tanggal 17 Februari 2014

⁵ Arifin Tahir, *Kritik Transparansi Dalam Sistem Pemerintahan Daerah*, Universitas Negeri Gorontalo, available at: arifin_tahir@ung.ac.id, tt, hlm. 3

Menurut Flippo bahwa dalam menjalankan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional⁶. Berdasarkan pada landasan teori fungsi manajemen mencakup pada komponen sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Planning atau perencanaan di sini termasuk *forecasting* (prakiraan) dan *budgeting* (perencanaan pendanaan). Perencanaan yang mengacu pada manajemen sumber daya manusianya atau pegawainya untuk memacu atau memajukan perusahaan bukan perencanaan atau cita-cita perusahaan yaitu diawali dengan pemilihan calon pegawai yang amanah dan berpengetahuan, Untuk persyaratan bagi seorang yang ingin menjadi karyawan LKI, Agus Salim menerangkan syarat utama yaitu jujur, bekerja keras dan mau meningkatkan pengetahuannya⁷.

Disamping mempersiapkan pegawai yang amanah manajer LKI Buana Kartika membekalinya dengan pelatihan-pelatihan sehingga pegawai LKI Buana Kartika lebih mantap dalam menjalankan roda perjalanan bisnis di LKI Buana kaartika ini. Pelatihan ini tidak hanya cukup pepadatan materi perbankan tetapi juga pelatihan atau magang selama 2 atau 3 bulan. hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Agus Salim selaku manajer di LKI Buana kartika selama enam hari yang

⁶ Edwin B. Flippo, *Personel Management (Manajemen Personalia)*, Edisi VII Jilid II, Terjemahan Alponso S, Jakarta: Erlangga, 2002. Hlm. 5-7

⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

berupa pemberian materi dan yang kedua yaitu praktik selama 2 samapi 3 bulan bentuk latihan atau magang, sedangkan teori yang diberikan benar-benar sudah diterapkan dalam dunia kerja di LKI Buana Kartika, karena system kerja di LKI harus menerapkan bentuk kerjanya sesuai dengan teori yang ada yang sudah diberi pembelakalan materi selama enam hari sebelumnya. Bentuk pelatihan ini sesuai dengan bagian-bagiannya seperti pembukuan, strategi pemasaran, bagaimana menghadapi pelanggan dan sebagainya”⁸.

Mempersiapkan pegawai yang amanah serta berpengetahuan yang cukup merupakan modal utama bagi pegawai LKI Buana Kartika untuk mewujudkan LKI Buana kartika yang mampu bersaing dengan lembaga-lembaga keuangan lainnya walaupun jumlah pegawai yang terbatas tersebut.

Dari pernyataan Agus salim mengenai persyaratan bagi seseorang yang mau kerja di LKI Buana Kartika ini jujur menjadi persyaratan utama, dengan kata lain akhlak menjadi pokok utama pada calon karyawan di LKI Buana Kartika ini dan selanjtnya kemampuan kerja. Agus Salim benar sekali seseorang punya kemampuan kerja yang baik tapi kalau punya akhlak yang jelek maka susah untuk diajak maju, karena hanya akan mengganggu saja, sedang orang yang mempunyai akhlak yang baik tetapi tidak mempunyai kemampuan kerja juga akan lambat

⁸ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

perjalanan suatu lembaga atau perusahaan karena mau mengerjakan apapun harus tanya dulu. Kalau mempunyai kedua-duanya akan sangat mudah diatur dan laju lembaga atau perusahaan pun bisa cepat. Menurut Mohammad Daud Ali akhlak merupakan kelakuan yang timbul dari hasil perpaduan antara hati nurani, pikiran, perasaan, bawaan, dan kebiasaan yang menyatu, membentuk suatu kesatuan tindak akhlak yang dihayati dalam kenyataan hidup keseharian. dari kelakuan itu lahirlah perasaan moral yang terdapat dalam diri manusia sebagai fitrah, sehingga ia mampu membedakan mana yang baik dan mana yang jahat, mana yang bermanfaat dan mana yang tidak berguna⁹.

Untuk unsur kinerja, bagian perencanaan ini LKI Buana Telah mempersiapkan tenaga kerja yang sudah ada dan kompetensi yang diharapkan pun sudah cukup jelas yaitu jujur, mau bekerja keras dan punya kemampuan, disamping itu modal pun sudah ada walaupun dengan modal awal Rp. 10.000,- pada tahun 2003, namun pada tahun 2013 sudah mencapai Rp. 553.663.000,-¹⁰.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

⁹ Mohammad Daud Ali, *Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, h.346

¹⁰ Data diambil dari dokumen keuangan LKI Buana kartika Kecamatan Mranggen Demak, pada tanggal 17 Februari 2014

Pengorganisasian di sini termasuk *staffing* (pengaturan staf) atau *assembling resources* (pemaduan sumber daya).

Di LKI Buana Kartika mempunyai struktur keorganisasiaa yang jelas dan sudah ada job descriptsinya masing-masing, sehingga tidak akan terjadi tumpang tindih tugas dan pekerjaanya. Organisasi dan job descriptsi di LKI Buana Kartika adalah sebagai berikut:

1) Manager

- a) Merealisasikan asas Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, dan Pengawasan.
- b) Mengontrol atau mengawasi semua pekerjaan deskman, teller, dan *Account officer* (mantri).
- c) Mengadakan sosialisasi keluar atau hubungan *ekstern*.

2) *Account Officer*

- a) Mengadakan pemasaran pembiayaan (pinjaman) dan penghimpunan dana (simpanan).
- b) Mengadakan analisa usaha, jaminan dan karakter dari nasabah pembiayaan (pinjaman).
- c) Mengusulkan jumlah biaya (modal) yang akan diberikan pada nasabah pebiayaan kepada pimpinan (manajer).

3) *Deskman*

- a) Membantu menuliskan penyeteran/pengambilan pembiayaan (pinjaman) atau simpanan.

- b) Mencatat pendaftaran atau permohonan simpanan dan pembiayaan (pinjaman).
- c) Mencatat jaminan dalam *register*.

4) *Teller*

- a) Menerima setoran pinjaman/simpanan.
- b) Membayar realisasi pinjaman dan pengambilan simpanan.
- c) Membayarkan biaya-biaya setelah mendapat persetujuan pimpinan.

Dengan adanya rancangan job deskripsi di atas, tampak jelas bahwa setiap pegawai LKI Buana Kartika mempunyai rancangan tugas yang sudah terstruktur dengan baik, jadi tumpang tindih pekerjaan tiap-tiap pegawai dapat dihindari.

Dengan adanya job deskripsi yang jelas, seorang karyawan akan mudah mengerjakan tugasnya karena tahu mana bagiannya dan mana bagian koleganya sehingga harmonisasi kerja akan terjaga, namun dengan jumlah karyawan yang sangat minim tentunya semua pekerjaan kantor akan tercover semua dengan sebab inilah manajer LKI Buana Kartika memberikan tugas tambahan kepada bawahannya diluar tugas job deskripsi yang sudah ada, sebagaimana keterangan dari Widodo sebagai *accounting officer* LKI Buana Kartika tugas tambahan dari manajer pasti ada, sifatnya tidak terduga, misalnya ada komputer yang mati atau rusak,

bagian lapangan yang akan menangani masalah tersebut berdampingan dengan tugas pokoknya melakukan survei lapangan¹¹.

Dari pernyataan di atas dapat kita ketahui bahwa tugas tambahan tersebut sifatnya tidak terencana atau secara tiba-tiba dan tidak ada dalam job deskripsi yang sudah ditentukan, yang mana saat itu harus segera diselesaikan. Tugas tambahan inilah yang digunakan oleh manajer LKI Buana Kartika dalam memaksimalkan kinerja karyawannya dan bisa dimungkinkan terjadinya tumpang tindih penugasan, karena tidak tertuang dalam job deskripsi di atas, walaupun sudah terbagi dengan adanya tugas tambahan luar (maksudnya luar pekerjaan kantor) dan tugas pekerjaan dalam (tugas tambahan di dalam kantor).

Dengan adanya tugas tambahan yang kurang jelas tersebut, manajer LKI Buana Kartika terus semena-mena memberi tugas kepada karyawannya, ia juga mempertimbangkan tingkat kesukaran dan beratnya tugas tersebut agar karyawan tetap nyaman dan dapat melaksanakan tugas utamanya dengan baik, sebagaimana pernyataan manajer LKI Buana Kartika yang dinamakan memaksimalkan itu sebenarnya bukan seperti kerja rodi atau kerja paksa tetapi harus melihat sisi-sisi manusiawi yang merasa lelah, maka butuh istirahat, tatkala ada yang membutuhkan sesuatu, karena sudah berkeluarga jadi mempunyai kebutuhannya bermacam-macam, seperti ada keluarga yang sakit dan

¹¹ Wawancara dengan Bapak Widodo, Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

membutuhkan dana kita berikan pinjaman, tapi kalau hanya tenaganya saja peras, kemudian tanpa dikasih dispensasi apa-apa, itu menyebabkan hatinya tidak ikhlas, nanti kalau sudah seperti maka itu di bagian ini tuntas, dan di bagian lainnya lagi tidak tuntas, tuntas, oleh karena itu perusahaan selalu mengajak untuk bersamaa-sama dengan menekankan unsur musyawarah untuk mencapai hal yang paling baik dan sama enakunya tetapi tidak seemaunya sendiri, dengan bersama-sama tersebut maka akan ada unsur merasa tidak enak kalau ada salah satu yang bermalas-malasan”¹².

Ketidak semena-menanya manajer LKI Buana Kartika dalam memberikan tugas tambahan ini juga dapat dilihat tingkat keikhlasan dan kepuasan kerja karyawannya dalam menjalankan tugas tambahan tersebut sebagaimana pernyataannya salah satu bagian *Accounting Officer* di LKI Buana Kartika sebagai berikut: saya merasa senang, dengan alasan system kerjanya yang syari’ah dan tim kerjanya yang nyaman semuanya atau loyal¹³. Ketika ditanya apakah system kerjanya sangat menekan? Ia menjawab “tidak, tidak menekan”, karena ibaratnya dalam tim, kalau menekan itu seperti ada target, jadi di sini tidak ada target, yang jelas dalam satu bulan memang harus ada yang harus diraih, tetapi dalam satu bulan itu tidak penekana, misalkan dibagian lapangan, tidak harus

¹² Wawancara dengan Bapak Widodo, Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

¹³ Wawancara dengan Bapak Widodo, Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

mencairkan pinjaman sekian juta atau sekian orang, tetapi yang di cari adalah seorang nasabah yang bisa dipegang (dipercaya), yang bagus, yang bertanggung jawab, walaupun dalam satu bulan hanya sekian juta, tidak sampai maksimal sekian juta”¹⁴.

Indikator kinerja pada pembagian tugas ini LKI Buana Kartika mengedepankan pelayanan dan pemasaran, sebagaimana pernyataan Agus Salim “perusahaan kami termasuk perusahaan dibidang jasa, jadi pelayanan menjadi andalan kami, agar nasabah puas, nyaman dan dapat menarik nasabah lain”¹⁵.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan SDM agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Pengarahan di sini termasuk *leading* (kepemimpinan) dan *coordinating* (koordinasi). *Leading* termasuk *directing* atau *commanding* (perintah) dan *motivating* (motivasi).

Pengarahan pada karyawan ini lebih mengacu pada fungsi-fungsi pada bagian masing-masing dengan adanya struktur keorganisasian, sebagaimana diketahui bahwa di LKI Buana Kartika ini hanya terdapat 4 karyawan saja dan keempat karyawan tersebut mempunyai bagian dan

¹⁴ Wawancara dengan Bapak Widodo, Karyawan LKI Buana Kartika, 5 Maret 2014

¹⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

kedudukan masing-masing yaitu *Manager* 1 orang, *Account officer* 1 orang, *Teller* 1 orang, dan *Deskman* 1 orang, keempat bagian tersebut juga disertai dengan standarisasi kerjanya masing-masing.

Pengarahan ini juga dilakukan melalui pertemuan yang dilakukan setiap hari pada awal akan memulai bekerja dan akhir ketika akan mengakhiri pekerjaan dengan mengadakan koreksi serta persiapan apa saja yang harus dikerjakan pada hari tersebut, sebagaimana pernyataan manajer LKI Buana Kartika: rapat karyawan itu tiap hari, awal hari dan akhir hari, yang disebut dengan meeting pagi hari dan meeting akhir hari, sedangkan untuk rapat pengurus diadakan dua bulan sekali, dan untuk seluruh pengurus, anggota dan karyawan ada rapat tahunan atau sekali dalam setahun”¹⁶.

Dalam menjalankan tugasnya karyawan LKI Buana Kartika tentu akan menemui berbagai macam masalah sehingga dapat menurunkan kinerja karyawan tentunya perlu adanya motivasi bagi karyawannya. Motivasi karyawan ini diberikan dalam bentuk uang seperti gaji dan lainnya, kemudian dalam bentuk bahasa yaitu dengan memberikan bimbingan berupa pujian berupa sifat-sifat yang positif, dan ketika ada kebutuhan seperti pernikahan atau apa yang penting karyawan kerja

¹⁶ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

nyaman. Contoh apabila anaknya sakit kemudian karyawan diberikan libur kerja¹⁷.

Dalam memotivasi karyawannya, manajer LKI Buana Kartika tidak hanya mengedepankan materi saja yang berupa gaji, tetapi juga psikologi dengan melalui bahasa serta hubungan sosial yang baik, dengan semacam ini maka akan terciptakan hubungan kekeluargaan dan gotong royong yang kuat dalam perusahaan.

Agus Salim selaku manajer di LKI Buana Kartika yakin karyawannya dapat bekerja dengan ikhlas, ia menyatakan bahwa dengan adanya rapat setiap hari maka keluhan-keluhan karyawan dapat ditampung setiap hari dan segera dapat ditindak lanjuti, dengan seperti itu mereka akan bekerja dengan ikhlas, kalau tidak ada pertemuan setiap hari maka keluhan tidak tertampung dan terus-menerus bertambah maka akan semakin kacau dan tidak nyaman¹⁸.

d. Pengawasan (*controlling*)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

¹⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

¹⁸ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

Manajer LKI Buana Kartika juga melakukan pengawasan (*controlling*) pengawasan yang dilakukan oleh manajer LKI Buana Kartika adalah setiap hari dengan mengawasi kinerja karyawannya yang berdasar pada standarisasi kinerja karyawan pada bagiannya masing-masing, sebagaimana keterangan manajer LKI Buana Kartika: kinerja yang baik yaitu harus ada standar pencapaiannya di setiap bagian dan setiap hari. Setiap divisi harus punya bagiannya masing masing atau job description yang harus diselesaikan, seperti divisi *teller* bertugas mengelola uang pada hari itu dan menyetorkan pada hari itu juga disertai bukti-bukti yang ada, divisi *deskman* yang mempunyai tugas harus mencatat semua transaksi-transaksi juga harus dilampiri dengan bukti, bagian lapanganpun yang bertanggungjawab tentang hasil-hasil pemeriksaan yang dilakukan dilapangan, tentang kualitas pinjaman, tentang tunggakan-tunggakan yang tidak masuk, semuanya ini ada standar pencapaian di setiap harinya. Jadi manajemen di LKI Buana Kartika tidak bicara target-target bulanan atau tahunan lagi, karena setiap hari sudah jelas standar pencapaiannya, karena sudah diketahui lebih awal jadi tidak menumpuk. dengan terbuka ini¹⁹.

Menurut Wirawan standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran,

¹⁹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja²⁰. Dengan adanya standard kinerja semua akan karyawan akan jelas bagian-bagian kerjanya sesuai dengan job deskripsinya. Jadi pengawasan yang dilakukan oleh manajer LKI Buana Kartika sangat tepat jika dalam pengawasan kinerja karyawan yang terpenting adalah tercapainya standar kerja pada masing-masing karyawan.

B. Analisis Memaksimalkan Kinerja SDM (Pegawai) Di LKI Buana Kartika Melalui Fungsi Operasional

Berdasarkan pada landasan teori fungsi operasional mencakup pada komponen sebagai berikut:

1. Pengadaan (*procurement*)

Dalam bagian pengadaan ini dikatakan sebagai usaha untuk memperoleh sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan perusahaan, terutama yang berhubungan dengan penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, orientasi dan penempatan.

Dalam rangka memaksimalkan kinerja karyawan, pembantu manajer yaitu bagian *Account Officer*, *Teller* dan *Deskman* sebelum diterjunkan di dunia kerja yang benar-benar kerja perlu diadakan latihan terlebih dahulu

²⁰ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Salemba Empat, 2009. Hlm. 67

dengan dua macam latihan yaitu latihan awal berupa pemberian materi selama enam hari dan yang ke-dua yaitu dalam bentuk praktik atau magang selama 2-3 bulan, hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Agus Salim selaku manajer di LKI Buana Kartika tersebut ketika ditanya adakah bentuk latihan bagi para karyawan, ia menjawab, ” ada dua macam pelatihan yang diberikan oleh LKI Buana Kartika kepada setiap pegawai baru yaitu pelatihan pertama selama enam hari yang berupa pemberian materi dan yang kedua yaitu praktik magang selama 2 sampai 3 bulan, dalam tahap magang ini calon pegawai LKI Buana Kartika selalu diawasi secara langsung oleh manajer LKI buana apakah teori yang diberikan benar-benar sudah diterapkan atau belum dalam dunia kerja di LKI Buana Kartika, karena system kerja di LKI harus menerapkan bentuk kerjanya sesuai dengan teori yang ada yang sudah diberi pembelakalan materi selama enam hari sebelumnya. Bentuk pelatihan ini sesuai dengan bagian-bagiannya seperti pembukuan, strategi pemasaran, bagaimana menghadapi pelanggan dan sebagainya”²¹.

Dari keterangan di atas, strategi pemaksimalan kinerja karyawan di LKI Buana Kartika Kecamatan Mranggen dengan diberi pelatihan terlebih dahulu bagi para pembantu pimpinan yaitu manajer merupakan suatu hal yang tepat, karena pelatihan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai dengan standard. Pada

²¹ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

dasarnya latihan (training) dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai ketrampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci dan rutin. Latihan menyiapkan para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan-pekerjaan sekarang²².

2. Pengembangan (*development*)

Usaha untuk meningkatkan keahlian karyawan melalui program pendidikan dan latihan yang tepat agar karyawan atau pegawai dapat melakukan tugasnya dengan baik. Aktivitas ini penting dan akan terus berkembang karena adanya perubahan teknologi, penyesuaian dan meningkatnya kesulitan tugas manajer.

Untuk pengembangan LKI Buana Kartika pegawai LKI Buana Kartika sebelum masuk ke dunia kerja yang sesungguhnya telah ditraining baik secara materi maupun secara praktik dalam bentuk magang selama 2 sampai 3 bulan, sebagaimana pernyataan Agus Salim “selama enam hari yang berupa pemberian materi dan yang kedua yaitu praktik selama 2 sampai 3 bulan bentuk latihan atau magang”²³. Sedangkan untuk keberlanjutan kinerja karyawan di LKI Buana Kartika, manajer LKI Buana Kartika cukup mengawasi kinerja karyawannya sesuai dengan job deskripsinya yang sudah terstandar, Agus Salim menyatakan: dalam bekerja yang paling utama sudah

²² Sri Eka Sadriatwati, *Pentingnya Pelatihan Bagi Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kemampuan Kinerja Karyawan*, Jurusan Administrasi Niaga-Politeknik Negeri Semarang, TEKNIS Vol. 7, No.3, Desember 2012, hlm. 163

²³ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

ada dalam job description, jadi sudah ada tanggung jawabnya masing-masing hanya untuk harinnya, seorang manajer cukup memantau apa yang harus dikerjakan hari ini, dengan membagi tugas pada job yang mereka berikan secara terstandar”

3. Kompensasi (*compensation*)

Fungsi kompensasi diartikan sebagai usaha untuk memberikan balas jasa atau imbalan yang memadai kepada pegawai sesuai dengan kontribusi yang telah disumbangkan kepada perusahaan atau organisasi.

Dalam memaksimalkan kinerja karyawan, manajer LKI Buana Kartika tidak menutup mata, yakni karyawan hanya disuruh kerja saja tanpa diberi dispensasi atau penghargaan atas prestasi yang karyawan raih atau berupa keberhasilan kerja, tetapi manajer LKI Buana Kartika juga telah memperhatikan karyawannya dengan baik dengan memberi beberapa dispensasi seperti berupa liburan penghargaan atau pun upah tambahan. Agus Salim menyatakan: dalam memaksimalkan kinerja karyawannya tidak seperti kerja rodi atau kerja paksa, dalam memaksimalkan kinerja karyawan harus tetap melihat sisi kemanusiaan, karena karyawan juga termasuk manusia, tatkala lelah, harus istirahat, tatkala ada yang membutuhkan sesuatu, karena sudah berkeluarga tentunya kebutuhannya bermacam-macam, seperti ada keluarga yang sakit dan membutuhkan dana, maka perusahaan berikan kesempatan pinjaman. Apabila hanya tenaganya saja yang diperas, tanpa adanya dispensasi apa-apa, maka akan menyebabkan karyawannya kurang

ikhlas dalam bekerja, sehingga tidak nyaman dalam bekerja dan akan menyebabkan kekacauan di dalam pekerjaan. Semua harus bersama-sama dimusyawarahkan untuk mencapai hal yang paling baik dan sama enakannya tetapi tidak seenaknya sendiri, dengan bersama-sama tersebut maka akan ada unsur merasa tidak enak kalau ada salah satu yang *bermalas-malasan*”²⁴.

4. Integrasi (*integration*)

Merupakan usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu, organisasi, perusahaan, maupun masyarakat. Oleh sebab itu harus dipahami sikap prinsip-prinsip pegawai.

Untuk menjaga keselarasan antara kinerja dan kepentingan individu di karyawan LKI Buana Kartika, manajer Buana Kartika telah menerapkan dengan adanya pertemuan pagi, sebelum dimulainya bekerja dan pertemuan sore setelah bekerja pada hari tersebut untuk mensharingkan semua hal baik berupa pekerjaan atau masalah pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan agar hubungan harmonis tetap terjaga. Agus Salim mengatakan: Di LKI Buana Kartika tiap hari setiap hari selalu diadakan rapat yang berupa awal hari dan akhir hari, namanya “meeting pagi hari” dan “meeting akhir hari”, sedangkan untuk rapat pengurus dilaksanakan dua bulan sekali, dan untuk seluruh pengurus, anggota dan karyawan dilakukan setahun sekali. Dalam memenej LKI ini manajer LKI menggunakan open manajemen maksudnya

²⁴ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

manajer LKI selalu terbuka dalam bermusyawarah untuk menyelesaikan segala sesuatunya²⁵.

Brisma Renaldi menyatakan Rapat (*conference* atau *meeting*) merupakan alat atau media komunikasi kelompok yang bersifat tatap muka dan sangat penting²⁶. Rapat atau meeting yang dilakukan oleh manajer LKI Buana Kartika ini sangat baik sekali walaupun terkesan sangat sering yaitu sehari dua kali awal kerja dan akhir kerja, namun dengan adanya meeting ini semua permasalahan kerja baik karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan pelanggan dapat terselesaikan dengan cepat, hal ini juga dapat meminimalisir ketimpangan kerja juga ketidakpuasan karyawan karena semua permasalahan karyawan dapat disalurkan dengan segera dan dapat diselesaikan dengan segera.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Setelah keempat fungsi dijalankan dengan baik, maka diharapkan organisasi atau perusahaan mendapat pegawai yang baik. Maka fungsi pemeliharaan adalah dengan memelihara sikap-sikap pegawai yang menguntungkan perusahaan.

Dalam pemeliharaan kinerja karyawan, manajer LKI Buana Kartika melakukan meeting tiap hari dengan mengoreksi serta menampung segala permasalahan-permasalahan yang ada dan dapat segera diselesaikan saat itu

²⁵ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

²⁶ Brisma Renaldi, Pentingnya Sebuah Rapat, Widyaiswara Madya Lan RI, tersedia di: <http://www.ditbin-widyaiswara.or.id/artikel7.html>, diakses tanggal 17-05-2014

juga, serta dalam mengawasinya manajer LKI Buana Kartika dapat mengawasinya secara langsung kinerja karyawan setiap harinya dengan berdasarkan pada standarisasi kerja sesuai dengan job deskripsinya masing-masing.

6. Pemutusan Hubungan Kerja (*separation*)

Usaha terakhir dari fungsi operasional ini adalah tanggung jawab perusahaan untuk mengembalikan pegawainya ke lingkungan masyarakat dalam keadaan sebaik mungkin, bila organisasi atau perusahaan mengadakan pemutusan hubungan kerja.

Bagian pemutusan pekerjaan di LKI Buana Kartika ini sangat sulit, karena semenjak berdirinya LKI Buana Kartika ini belum pernah ada karyawan LKI yang dikeluarkan atau mengundurkan diri dari pekerjaannya, namun ketika manajer LKI Buana kartika ditanya mengenai pemutusan kerja, ia menerangkan bahwa secara umum dibagi menjadi 3 yaitu:

- 1) Faktor karyawan yaitu faktor karyawan yang sudah tidak amanah lagi dalam kinerjanya.
- 2) Faktor perusahaan yaitu karna perusahaan mengalami pailit, sehingga harus mengurangi karyawannya.
- 3) Adanya pengunduran diri dari pihak karyawan²⁷.

Dari keterangan analisis di atas dapat diketahui bahwa bentuk memaksimalkan kinerja karyawan LKI Buana Kartika ini diaktualisasikan

²⁷ Wawancara dengan Bapak Agus Salim, Manajer LKI Buana Kartika, 17 Februari 2014

berupa tugas tambahan yang dikarenakan minimnya karyawan di LKI Buana Kartika. Tugas tambahan di LKI Buana Kartika ini cukup rawan karena tidak ada standarisasi kinerjanya dan juga tidak ada job deskripsinya, walaupun secara tersirat terbagi tugas tambahan di luar kantor (di lapangan) dan tugas tambahan di dalam kantor yaitu tugas tambahan yang dapat dikerjakan di dalam kantor. Beruntungnya, tugas tambahan ini tidak memberatkan karyawannya sehingga keharmonisan kerja pun tetap terjaga. Disamping itu, manajer LKI Buana Kartika tidak semena-mena dalam memberikan tugas tambahan tetapi dilihat juga berat tidaknya tugas tambahan tersebut dan juga selalu diberi penghargaan khusus atas terselesainya tugas tambahan tersebut. Untuk menjaga keharmonisan kerja ini manajer LKI Buana Kartika selalu mengadakan pertemuan atau rapat setiap hari bahkan sehari dua kali yaitu awal kerja dan akhir kerja sebagai mengkoordinasikan tugas baik tugas tambahan ataupun tugas utama juga menangkap aspirasi karyawannya serta menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi perusahaan saat itu juga.