



Analisa Manajemen Operasional dalam Meningkatkan Produktivitas dan Keunggulan pada Agen Perjalanan Umroh PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik

Royah^{1*}, Nuryadi², Nur Farida³, Komarun Zaman⁴, Denny Astanto⁵

¹⁻⁵Program Studi S1 Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda, Surabaya, Indonesia

*Penulis Korespondensi: nuryadi@stiepemuda.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the implementation of operational management in improving productivity and competitive advantage at PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik, an Umrah travel agency. Operational management plays a crucial role in managing organizational resources, optimizing business processes, and improving service quality for pilgrims. This research employed a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through observation, interviews, and documentation of the company's operational activities. The findings indicate that a well-structured operational management system involving planning, organizing, implementation, and supervision enhances service efficiency, accelerates administrative processes, and strengthens coordination among departments. Furthermore, the utilization of information technology, continuous human resource development, and the implementation of consistent service standards have contributed significantly to increasing employee productivity and customer satisfaction. The company's competitive advantage is also supported by its ability to provide responsive, transparent, and customer-oriented services, enabling it to compete effectively in the increasingly competitive Umrah travel industry. Therefore, effective operational management serves as a strategic factor in improving productivity while creating sustainable competitive advantages for PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik.*

Keywords: *Competitive Advantage; Human Resources; Operational Management; Productivity; Umrah Services.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan produktivitas dan keunggulan kompetitif pada agen perjalanan umroh PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik. Manajemen operasional memiliki peran penting dalam mengelola sumber daya, mengoptimalkan proses kerja, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada jamaah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap aktivitas operasional perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen operasional yang terstruktur melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan mampu meningkatkan efisiensi proses pelayanan, mempercepat penyelesaian administrasi, serta memperkuat koordinasi antarbagian. Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, dan penerapan standar pelayanan yang konsisten memberikan dampak positif terhadap produktivitas kerja serta kepuasan pelanggan. Keunggulan perusahaan juga didukung oleh kemampuan dalam memberikan layanan yang responsif, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan jamaah sehingga mampu meningkatkan daya saing di tengah persaingan biro perjalanan umroh yang semakin ketat. Dengan demikian, manajemen operasional yang efektif menjadi faktor strategis dalam meningkatkan produktivitas sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik.

Kata Kunci: Daya Saing; Manajemen Operasional; Pelayanan Umroh; Produktivitas; Sumber Daya Manusia.

1. LATAR BELAKANG

Industri penyelenggara perjalanan ibadah umroh di Indonesia mengalami pertumbuhan yang pesat seiring meningkatnya minat masyarakat untuk melaksanakan ibadah umroh. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya persaingan antar Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umroh (PPIU) sehingga setiap perusahaan dituntut mampu menerapkan manajemen operasional yang efektif untuk meningkatkan produktivitas sekaligus menciptakan keunggulan kompetitif. Manajemen operasional tidak hanya berfokus pada pengelolaan sumber daya, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian proses

pelayanan agar mampu menghasilkan layanan yang berkualitas, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan jamaah. Penelitian menunjukkan bahwa orientasi pelayanan, kompetensi sumber daya manusia, dan kemampuan organisasi dalam mengelola proses operasional berpengaruh terhadap kinerja biro perjalanan umroh serta kualitas layanan yang diterima pelanggan (Ande, Wahyuni, & Kusumastuti, 2024).

Perubahan perilaku konsumen, perkembangan teknologi informasi, serta meningkatnya ekspektasi jamaah terhadap transparansi dan kualitas pelayanan menuntut biro perjalanan umroh untuk terus melakukan inovasi dalam sistem operasionalnya. Di sisi lain, perusahaan juga menghadapi tantangan berupa efisiensi biaya, pengelolaan administrasi keberangkatan, koordinasi dengan berbagai mitra, serta peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Penelitian mengenai optimalisasi sistem manajemen haji dan umroh menegaskan bahwa penerapan standar operasional, digitalisasi layanan, peningkatan kompetensi petugas, serta koordinasi yang baik mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan jamaah.

Gap analysis penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang menghubungkan manajemen operasional secara komprehensif dengan peningkatan produktivitas dan keunggulan kompetitif pada biro perjalanan umroh. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak membahas kualitas pelayanan Islami, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, atau strategi sumber daya manusia sebagai faktor utama keberhasilan perusahaan (Subhan, Firdaus, & Najib, 2023; Rosmiati & Hasan, 2024). Penelitian lain juga lebih menitikberatkan pada pengaruh kompetensi pemimpin layanan, orientasi pelayanan organisasi, dan kemampuan jejaring terhadap kinerja perusahaan tanpa mengeksplorasi bagaimana proses manajemen operasional sehari-hari mampu meningkatkan produktivitas organisasi secara langsung. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian mengenai implementasi fungsi-fungsi manajemen operasional sebagai strategi peningkatan produktivitas sekaligus pembentuk keunggulan bersaing pada perusahaan penyelenggara perjalanan ibadah umroh.

Novelty (kebaruan) penelitian ini terletak pada fokus analisis terhadap implementasi manajemen operasional PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik sebagai upaya meningkatkan produktivitas organisasi dan keunggulan kompetitif secara simultan. Penelitian ini tidak hanya mengkaji aspek kualitas pelayanan, tetapi juga menganalisis keterkaitan antara proses perencanaan operasional, pengelolaan sumber daya manusia, pengendalian pelayanan, pemanfaatan teknologi informasi, koordinasi kerja, dan efisiensi operasional dalam menciptakan nilai tambah perusahaan. Pendekatan tersebut diharapkan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai praktik manajemen operasional pada biro perjalanan umroh di tingkat perusahaan.

Urgensi penelitian didasarkan pada semakin ketatnya persaingan industri perjalanan umroh, meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang profesional, serta pentingnya menjaga kepercayaan jamaah melalui sistem operasional yang efektif dan akuntabel. Perusahaan yang gagal mengelola operasional secara optimal berpotensi mengalami penurunan produktivitas, kualitas pelayanan, serta daya saing. Sebaliknya, perusahaan yang mampu mengintegrasikan proses operasional dengan pelayanan prima akan memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, loyalitas jamaah, dan keberlanjutan bisnis. Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelayanan, kepercayaan pelanggan, dan pengelolaan hubungan pelanggan merupakan faktor penting dalam memperkuat nilai perusahaan biro perjalanan umroh.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis penerapan manajemen operasional pada PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik dalam meningkatkan produktivitas perusahaan serta menciptakan keunggulan kompetitif. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen operasional pada sektor jasa perjalanan ibadah umroh, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi operasional yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan serta daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian seluruh aktivitas organisasi untuk menghasilkan produk maupun jasa yang berkualitas secara efektif dan efisien. Dalam perusahaan jasa, manajemen operasional berperan penting dalam mengelola sumber daya manusia, teknologi, informasi, serta prosedur kerja agar mampu memberikan nilai tambah kepada pelanggan. Menurut Heizer, Render, dan Munson (2020), manajemen operasional merupakan serangkaian aktivitas yang mengubah berbagai input menjadi output berupa barang atau jasa yang memiliki nilai bagi pelanggan. Sementara itu, Stevenson (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan manajemen operasional ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mengelola kualitas, kapasitas, persediaan, sumber daya manusia, dan sistem pelayanan secara terintegrasi.

Pada biro perjalanan umroh, manajemen operasional meliputi perencanaan keberangkatan jamaah, pengelolaan administrasi, koordinasi dengan maskapai penerbangan, penyedia akomodasi, pembimbing ibadah, hingga pelayanan selama pelaksanaan ibadah.

Penerapan manajemen operasional yang baik mampu meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi kesalahan operasional, mempercepat pelayanan, serta meningkatkan kepuasan jamaah (Slack, Brandon-Jones, & Burgess, 2022).

Indikator manajemen operasional meliputi:

- a. Perencanaan operasional.
- b. Pengorganisasian sumber daya.
- c. Pelaksanaan proses operasional.
- d. Pengawasan dan evaluasi.
- e. Pengendalian kualitas pelayanan (Heizer et al., 2020).

Produktivitas

Produktivitas merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam menghasilkan output dibandingkan dengan sumber daya yang digunakan. Semakin tinggi produktivitas, semakin efisien organisasi dalam memanfaatkan tenaga kerja, waktu, modal, maupun teknologi untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Robbins dan Judge (2021), produktivitas merupakan kombinasi antara efektivitas pencapaian tujuan dan efisiensi penggunaan sumber daya organisasi.

Dalam industri jasa perjalanan umroh, produktivitas tidak hanya diukur dari jumlah jamaah yang diberangkatkan, tetapi juga kualitas pelayanan, kecepatan penyelesaian administrasi, tingkat kepuasan pelanggan, dan kemampuan perusahaan memenuhi target operasional. Penelitian Ande, Wahyuni, dan Kusumastuti (2024) menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas pada perusahaan jasa dipengaruhi oleh efektivitas manajemen operasional, kompetensi karyawan, serta orientasi pelayanan.

Adapun indikator produktivitas meliputi:

- a. Efektivitas kerja.
- b. Efisiensi penggunaan sumber daya.
- c. Kualitas hasil kerja.
- d. Ketepatan waktu pelayanan.
- e. Pencapaian target organisasi (Robbins & Judge, 2021).

Daya Saing

Daya saing merupakan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan keunggulan dibandingkan pesaing melalui penciptaan nilai yang lebih baik bagi pelanggan. Menurut Porter (2020), keunggulan kompetitif diperoleh ketika perusahaan mampu menawarkan biaya yang lebih efisien atau diferensiasi layanan yang sulit ditiru oleh kompetitor. Dalam industri jasa,

daya saing dipengaruhi oleh kualitas pelayanan, inovasi, reputasi perusahaan, teknologi informasi, serta kemampuan sumber daya manusia.

Pada agen perjalanan umroh, daya saing tercermin dari kemampuan perusahaan memberikan pelayanan yang profesional, transparan, cepat, aman, dan sesuai syariat sehingga mampu memperoleh kepercayaan jamaah. Persaingan biro perjalanan umroh yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas operasional agar mampu mempertahankan loyalitas pelanggan serta memperluas pangsa pasar (Kotler & Keller, 2021).

Indikator daya saing meliputi:

- a. Kualitas pelayanan.
- b. Inovasi layanan.
- c. Efisiensi operasional.
- d. Reputasi perusahaan.
- e. Kepuasan dan loyalitas pelanggan (Porter, 2020).

Pelayanan Umroh

Pelayanan umroh merupakan seluruh aktivitas yang diberikan oleh penyelenggara perjalanan ibadah umroh kepada jamaah sejak proses pendaftaran hingga kepulangan ke tanah air. Pelayanan tersebut mencakup administrasi, bimbingan manasik, pengurusan dokumen perjalanan, transportasi, akomodasi, konsumsi, kesehatan, serta pendampingan selama pelaksanaan ibadah.

Menurut Tjiptono (2020), kualitas pelayanan merupakan kemampuan perusahaan dalam memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan melalui pelayanan yang cepat, tepat, ramah, dan dapat dipercaya. Pada biro perjalanan umroh, pelayanan yang berkualitas akan meningkatkan kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas jamaah sehingga berdampak positif terhadap citra perusahaan. Penelitian Rosmiati dan Hasan (2024) juga menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan serta loyalitas pelanggan pada industri jasa perjalanan ibadah.

Indikator pelayanan umroh mengacu pada dimensi SERVQUAL, yaitu:

- a. Tangibles (bukti fisik).
- b. Reliability (keandalan).
- c. Responsiveness (daya tanggap).
- d. Assurance (jaminan).
- e. Empathy (kepedulian) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry dalam Tjiptono, 2020).

Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama organisasi yang berperan dalam menjalankan seluruh aktivitas perusahaan. Menurut Dessler (2020), manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pada perusahaan penyelenggara perjalanan umroh, kualitas SDM sangat menentukan keberhasilan pelayanan kepada jamaah. Kompetensi karyawan dalam memberikan informasi, menyelesaikan administrasi, berkomunikasi, serta menangani berbagai permasalahan selama perjalanan menjadi faktor utama dalam meningkatkan produktivitas perusahaan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kompetensi SDM, budaya organisasi, dan orientasi pelayanan memiliki hubungan positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan jasa (Ande et al., 2024).

Indikator sumber daya manusia meliputi:

- a. Kompetensi.
- b. Pengetahuan.
- c. Keterampilan.
- d. Motivasi kerja.
- e. Kinerja karyawan (Dessler, 2020).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena bertujuan memahami secara mendalam penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan produktivitas dan keunggulan pada agen perjalanan umroh PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik. Menurut Creswell dan Creswell (2023), penelitian kualitatif berfokus pada eksplorasi fenomena sosial melalui pengumpulan data yang bersifat alamiah sehingga peneliti dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif terhadap suatu peristiwa. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi nyata mengenai proses operasional perusahaan tanpa melakukan manipulasi terhadap objek penelitian.

Lokasi penelitian dilaksanakan di PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu penentuan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses operasional perusahaan (Sugiyono, 2023). Informan utama

meliputi pimpinan perusahaan, manajer operasional, staf administrasi, dan karyawan yang terlibat dalam pelayanan jamaah umroh.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai aktivitas operasional perusahaan, wawancara dilakukan untuk menggali informasi secara mendalam dari informan, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan sebagai data pendukung berupa dokumen perusahaan, standar operasional prosedur (SOP), laporan kegiatan, dan arsip lainnya. Penggunaan berbagai teknik tersebut bertujuan meningkatkan kelengkapan dan kredibilitas data penelitian (Yin, 2021).

Analisis data dilakukan secara interaktif menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi empat tahapan, yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas yang lebih baik (Lincoln & Guba, 2021). Dengan metode tersebut, penelitian diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang objektif mengenai penerapan manajemen operasional dalam meningkatkan produktivitas dan keunggulan kompetitif pada PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Gresik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT. Cemerlang Hajar Aswad (Chatour) Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah dengan fokus memberikan pelayanan yang profesional, aman, dan sesuai dengan ketentuan syariat Islam serta regulasi pemerintah. Sebagai Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU), perusahaan memiliki peran dalam memfasilitasi masyarakat mulai dari proses pendaftaran, pengurusan dokumen, penyediaan tiket, akomodasi, transportasi, hingga pendampingan ibadah selama di Tanah Suci. Operasional perusahaan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh Kementerian Agama Republik Indonesia mengenai penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2023).

Visi perusahaan berorientasi pada penyelenggaraan layanan umrah yang terpercaya, profesional, dan berkualitas, sedangkan misinya meliputi peningkatan kualitas pelayanan, pengembangan sumber daya manusia, penerapan manajemen operasional yang efektif, serta pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung pelayanan kepada jamaah. Dalam aspek

pemasaran, perusahaan memanfaatkan promosi digital, kemitraan dengan agen, serta komunikasi langsung kepada calon jamaah untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat (Kotler & Keller, 2021).

Manajemen operasional perusahaan meliputi perencanaan keberangkatan, pengelolaan administrasi dan visa, koordinasi transportasi, akomodasi, pembimbing ibadah, serta evaluasi pelayanan setelah kepulangan jamaah. Penerapan prosedur operasional yang terstruktur bertujuan menjaga kualitas layanan, meningkatkan produktivitas, dan membangun keunggulan kompetitif perusahaan melalui kepuasan serta loyalitas jamaah (Heizer et al., 2020; Slack et al., 2022).

Paparan Data

Tabel 1. Strategi Manajemen Operasional PT. CHATour.

Aspek Strategi Operasional	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Perencanaan Perjalanan Jamaah	Jadwal keberangkatan disusun sesuai musim umroh dan kapasitas hotel	Pemesanan tiket jauh hari saat Ramadhan untuk menghindari kekurangan	Sejalan dengan konsep <i>Capacity Planning</i> dalam manajemen operasional
Koordinasi Lintas Divisi	Divisi operasional, pemasaran, dan keuangan bekerja terpadu	Rapat koordinasi rutin antar divisi sebelum keberangkatan	Sesuai dengan teori <i>Cross-Functional Integration</i>
Standarisasi Prosedur Layanan (SOP)	SOP diterapkan dari pendaftaran hingga pendampingan jamaah	Proses administrasi jamaah mengikuti alur standar perusahaan	Sejalan dengan prinsip <i>Standard Operating Procedure</i> untuk kontrol kualitas
Evaluasi Berkala	Rapat evaluasi bulanan untuk menilai efektivitas operasional	Identifikasi masalah dokumen dan solusi cepat di rapat bulanan	Sesuai dengan konsep <i>Continuous Improvement</i> (Kaizen)

Tabel 2. Efisiensi Proses Layanan PT. CHATour.

Aspek Efisiensi	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Penggunaan Sistem Digital	Digitalisasi pencatatan data jamaah, pembayaran, dan pelaporan	Kesalahan administrasi berkurang; proses lebih cepat	Sejalan dengan <i>Lean Management</i> (pengurangan pemborosan)
Penghematan Waktu Administrasi	Pengurusan visa dilakukan secara kolektif	Proses dokumen dari 2 minggu menjadi 5 hari	Sesuai prinsip <i>Process Optimization</i>
Optimalisasi Sumber Daya	Penugasan staf disesuaikan dengan jumlah jamaah	Tidak ada pemborosan tenaga kerja; staf lebih fokus	Sejalan dengan <i>Workforce Efficiency</i>
Pengendalian Biaya Operasional	Negosiasi dengan maskapai dan hotel	Paket umroh lebih kompetitif tanpa menurunkan kualitas	Sesuai dengan <i>Cost Leadership Strategy</i> (Porter)

Tabel 3. Pengelolaan Sumber Daya Manusia PT. CHATour.

Aspek Pengelolaan SDM	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Rekrutmen Berbasis Kompetensi	Staf dipilih berdasarkan pengalaman dan kemampuan komunikasi	Tour leader dengan pengalaman mendampingi jamaah lansia	Sesuai dengan konsep <i>Competency-Based HRM</i>
Pelatihan Berkelanjutan	Program training rutin terkait pelayanan prima dan teknologi	Pelatihan penggunaan aplikasi digital untuk staf administrasi	Sejalan dengan prinsip <i>Continuous Improvement</i>

Aspek Pengelolaan SDM	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Motivasi dan Insentif	Sistem bonus bagi staf yang mencapai target kepuasan jamaah	Bonus diberikan kepada staf dengan penilaian jamaah terbaik	Sesuai dengan teori <i>Motivation-Hygiene</i> (Herzberg)
Kedisiplinan Kerja	Kehadiran dan kinerja dipantau melalui sistem absensi digital	Absensi online untuk memantau jam kerja staf	Sejalan dengan konsep <i>Performance Management</i>

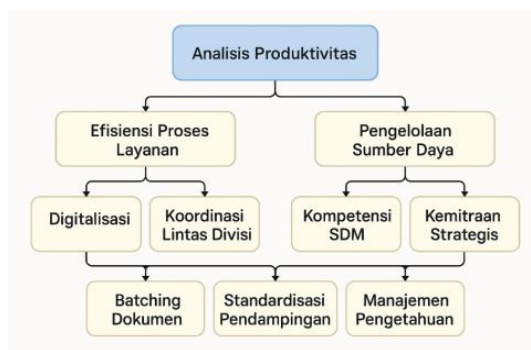
Tabel 4. Penggunaan Teknologi Informasi PT. CHATour.

Aspek Teknologi Informasi	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Aplikasi Pendaftaran Online	Jamaah dapat mendaftar tanpa harus datang ke kantor	Pendaftaran melalui website dan aplikasi mobile	Sejalan dengan konsep <i>Digital Service Delivery</i>
Sistem Komunikasi Real-Time	Koordinasi cepat antara staf dan jamaah	Grup WhatsApp dan Telegram untuk informasi keberangkatan	Sesuai dengan teori <i>Information Flow Efficiency</i>
Database Terintegrasi	Data jamaah tersimpan aman dan mudah diakses	Sistem cloud untuk penyimpanan dokumen dan riwayat perjalanan	Sejalan dengan <i>Knowledge Management System</i>
Media Sosial sebagai Promosi	Meningkatkan citra perusahaan dan menarik calon jamaah	Instagram dan Facebook digunakan untuk branding dan pemasaran	Sesuai dengan <i>Digital Marketing Strategy</i>

Tabel 5. Kualitas Pelayanan Pelanggan PT. CHATour.

Dimensi Pelayanan	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Pendampingan Intensif	Tour leader berpengalaman mendampingi jamaah selama ibadah	Jamaah lansia dibantu saat tawaf dan sa'i	Sejalan dengan konsep <i>Service Excellence</i> (pelayanan melebihi ekspektasi pelanggan)
Respon Cepat terhadap Keluhan	Customer service tersedia 24 jam	Keluhan terkait akomodasi segera ditangani melalui hotline	Sesuai prinsip <i>Customer Relationship Management (CRM)</i>
Fasilitas Tambahan	Penyediaan perlengkapan ibadah, seminar manasik, konsultasi kesehatan	Jamaah mendapat perlengkapan ihram dan seminar persiapan	Sejalan dengan <i>Value Added Services</i> dalam manajemen jasa

Analisis Produktivitas Operasional

**Gambar 1.** Analisis Produktivitas Operasional.

Tabel 6. Pendukung Diagram Alur Produktivitas Operasional.

Tahapan Proses	Fungsi Utama	Potensi Risiko	Strategi Mitigasi
Pendaftaran Jamaah	Menginput data awal jamaah dan memulai proses layanan	Data tidak lengkap atau salah input	Klinik dokumen dan panduan pengisian digital
Verifikasi Dokumen	Memastikan kelengkapan dan validitas berkas	Rework tinggi akibat kesalahan scan atau ejaan	SOP verifikasi dan sistem penanda otomatis
Pembayaran	Menyelesaikan transaksi biaya perjalanan	Keterlambatan atau kesalahan nominal	Dashboard status pembayaran dan reminder otomatis
Pengajuan Visa	Mengurus visa kolektif sesuai jadwal keberangkatan	Perubahan regulasi atau penolakan visa	Buffer waktu dan komunikasi intensif dengan konsulat
Penerbitan Tiket	Menyediakan tiket sesuai jadwal dan kuota	Perubahan jadwal maskapai mendadak	Konfirmasi awal dan jalur komunikasi prioritas
Persiapan Keberangkatan	Menyusun logistik, rooming list, dan transportasi	Ketidaksesuaian kamar atau bus	Rapat koordinasi lintas divisi dan mitra
Pendampingan Ibadah	Memberikan layanan langsung selama perjalanan umroh	Kelelahan staf atau miskomunikasi di lapangan	Role assignment dan simulasi skenario
Evaluasi Layanan	Menilai kepuasan jamaah dan efektivitas operasional	Data evaluasi tidak terkumpul atau bias	Survei digital dan wawancara pasca-perjalanan

Analisis Keunggulan Kompetitif PT. Chatour



Gambar 2. Analisis Keunggulan Kompetitif PT. Chatour.

Tabel 7. Analisis Keunggulan Kompetitif PT. CHATour.

Dimensi Keunggulan	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Berbasis Layanan	Pelayanan prima, pendampingan intensif, respon cepat terhadap keluhan	Tour leader mendampingi jamaah lansia; customer service 24 jam	Sejalan dengan konsep <i>Service Excellence</i> yang menekankan pengalaman pelanggan
Berbasis Harga dan Efisiensi	Paket umroh kompetitif hasil negosiasi dengan maskapai dan hotel	Harga lebih terjangkau tanpa mengurangi kualitas	Sesuai dengan teori <i>Cost Leadership</i> (Porter)
Berbasis Inovasi Teknologi	Digitalisasi pendaftaran, database cloud, komunikasi real-time	Aplikasi online untuk pendaftaran jamaah; grup WhatsApp untuk koordinasi	Sejalan dengan <i>Digital Transformation</i> dalam operasional

Dimensi Keunggulan	Temuan Utama	Contoh Konkret	Analisis Teori
Berbasis Reputasi dan Kepercayaan	Citra perusahaan sebagai agen terpercaya, loyalitas jamaah	Mayoritas jamaah menyatakan puas dan kembali menggunakan layanan	Sesuai dengan teori <i>Resource-Based View (RBV)</i> , reputasi sebagai aset tak berwujud

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen operasional PT. Cemerlang Hajar Aswad (CHATour) berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan keunggulan kompetitif perusahaan. Efektivitas operasional dipengaruhi oleh faktor internal seperti kompetensi sumber daya manusia, koordinasi antar divisi, penerapan SOP, sistem pengendalian, budaya pelayanan, dan pemanfaatan teknologi informasi, serta faktor eksternal berupa regulasi, persaingan industri, dan kemitraan strategis. Proses manajemen operasional dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang mendukung kelancaran pelayanan jamaah. Meskipun perusahaan menghadapi tantangan seperti peningkatan beban kerja, perubahan regulasi, persaingan harga, dan kebutuhan digitalisasi, CHATour mampu mempertahankan kinerja melalui pelayanan personal, pendampingan intensif, dan pengembangan SDM. Penelitian ini membuktikan bahwa pengelolaan operasional yang efektif dapat meningkatkan efisiensi kerja, kualitas layanan, kepuasan jamaah, serta memperkuat daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

Saran

PT. Cemerlang Hajar Aswad (CHATour) disarankan untuk memperkuat digitalisasi operasional, meningkatkan sistem monitoring berbasis KPI, serta mengembangkan kompetensi sumber daya manusia agar pelayanan semakin efektif dan kompetitif. Karyawan perlu meningkatkan profesionalisme, disiplin, kemampuan adaptasi terhadap teknologi, serta memperkuat komunikasi antarbagian untuk mendukung kelancaran operasional. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan objek yang lebih luas, metode mixed methods, serta kajian mengenai transformasi digital, kualitas layanan, kepuasan jamaah, dan pengelolaan SDM untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif industri perjalanan umrah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ande, A., Wahyuni, S., & Kusumastuti, R. (2024). Investigating the impact of service leaders' competencies, organizational service orientation, and networking capability on Umrah travel agency performance. *Journal of Islamic Marketing*. Advance online publication.
- Analisis Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Peningkatan Kompetensi SDM. (2026). *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 7(1). <https://doi.org/10.55542/4fgjth06>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Ferdiansyah, F. (2026). Analisis Peran Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Tim. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 4(5).
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2023). *Pedoman penyelenggaraan perjalanan ibadah umrah*. Direktorat Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah, Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing management* (16th Global ed.). Pearson.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2021). *Naturalistic inquiry* (Reprint ed.). SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Porter, M. E. (2020). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (Reprint ed.). Free Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th Global ed.). Pearson.
- Rosmiati, R., & Hasan, M. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan pada biro perjalanan ibadah umrah di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(1), 45–58.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). *Operations management* (10th ed.). Pearson.
- Stevenson, W. J. (2021). *Operations management* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Subhan, M., Firdaus, M., & Najib, M. (2023). Islamic service quality, customer satisfaction, and customer loyalty in Umrah travel services. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 10(4), 415–429.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kualitatif* (Edisi ke-3). Alfabeta.
- Yin, R. K. (2021). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). SAGE Publications.