

TOPIK 4

MANAJEMEN PRODUKSI

A. Pengertian Manajemen Produksi

Kebutuhan dan keinginan suatu organisasi mentransformasikannya kedalam suatu bentuk yang dapat memenuhi/ memuaskan kebutuhan atau keinginan konsumen tersebut. Tentu dalam menghasilkan suatu produk (barang/ jasa) yang nantinya dapat memenuhi kebutuhan konsumen diperlukan suatu tujuan yang jelas. Karena keberhasilan suatu organisasi diukur dari tingkat pencapaian tujuan organisasi tersebut. Tujuan tersebut dicapai melalui pendayagunaan berbagai jenis sumberdaya untuk menghasilkan sesuatu yang berbentuk barang/ jasa. Fungsi dari suatu organisasi atau perusahaan yang berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya-sumberdaya untuk menghasilkan barang atau jasa disebut Fungsi operasi.

Manajemen adalah suatu aktivitas usaha yang dilakukan oleh sekelompok manusia yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dengan cara yang efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Untuk melakukan fungsi operasi diperlukan sebuah manajemen untuk mengatur dan mengkoordinasikan faktor-faktor produksi yang dapat menambah nilai dari produk barang / jasa yang dihasilkan agar efisien.

Jadi Manajemen produksi merupakan salah satu bagian dari bidang manajemen yang mempunyai peran dalam mengoordinasikan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Manajemen produksi meliputi berbagai usaha pengelolaan secara optimal penggunaan semua sumberdaya (faktor-faktor produksi); tenaga kerja, mesin-mesin,

peralatan, bahan mentah, dan lain sebagainya secara efisien untuk menciptakan dan menambah nilai dari produk (barang/ jasa) yang dihasilkan oleh organisasi.

B. Ruang Lingkup Manajemen Produksi

Manajemen produksi dan operasi selalu berkaitan dengan Produktivitas. Sistem operasi yang produktif dapat dilakukan berdasarkan beberapa karakteristik berikut :

- a. Efisiensi : Produktivitas diukur dalam satuan output yang dihasilkan dalam satuan waktu. Efisiensi berarti *“Doing the think right”*
- b. Efektivitas : menyangkut segala proses yang dilakukan selama melakukan produksi *“Doing the right think”*
- c. Kualitas : indikator yang menunjukkan tingkat keberhasilan kinerja suatu output yang dihasilkan
- d. Tingkat keandalan dalam penyediaan output : berkaitan dengan waktu pengiriman kepada konsumen
- e. Fleksibilitas : kecepatan dalam memberikan respon terhadap berbagai perubahan baik itu pembuatan produk baru atau volume dari output.

C. Fungsi-fungsi Manajemen Produksi

Setiap kegiatan yang dilaksanakan dalam kegiatan produksi tidak lepas dari peran manajemen. Fungsi-fungsi manajemen operasi dan produksi terdiri dari :

- a. Perencanaan

Kegiatan mulai dari penentuan jenis barang atau jasa yang

akan dibuat, perencanaan pengadaan dan penanganan (*Procurement and handling*) sumberdaya yang akan diolah, penentuan jumlah dan jenis serta penataan letak mesin-mesin yang akan digunakan. Dalam kegiatan perencanaan harus dapat menjawab pertanyaan apa yang harus dikerjakan, mengapa itu harus dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan, dimana mengerjakan serta kapan harus dikerjakan. Dalam kegiatan perencanaan harus menetapkan sasaran suatu organisasi termasuk kebijakan dan aturan yang harus diikuti dalam mencapai tujuan.

b. Pengorganisasian

Seluruh kegiatan penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas, menempatkan orang-orang yang dibutuhkan, menyediakan alat-alat yang diperlukan serta susunan organisasi yaitu penentuan hubungan antara setiap orang dengan orang lainnya di dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

c. Pengkajian

Kegiatan untuk mendapatkan informasi dari setiap kegiatan yang dilaksanakan di dalam produksi dan operasi. Pengkajian ini membantu manajer untuk memperoleh keterangan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan yang berlangsung yang nantinya berguna dalam pengambilan keputusan apakah perlu tidaknya kegiatan dilanjutkan atau cara pelaksanaan yang perlu diubah atau disempurnakan. Yang nantinya akan menjadi masukan bagi fungsi-fungsi perencanaan dan pengawasan.

d. Pengawasan

Suatu proses untuk memastikan bahwa aktivitas

perusahaan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Proses pengendalian mencatat segala perkembangan dan mendeteksi penyimpangan dari perencanaan tepat pada waktunya untuk dapat diambil.

D. Sistem Produksi

Pembuatan barang (*Production*) dapat diartikan sebagai seluruh kegiatan yang meliputi pemanfaatan berbagai jumlah dan jenis sumberdaya untuk menghasilkan barang/ jasa. Dalam hal ini Sistem produksi dan operasi adalah suatu rancangan proses dari berbagai sumberdaya untuk menghasilkan suatu produk (barang/ jasa) dengan tujuan menciptakan nilai tambah (*Value added*). Dalam pelaksanaan produksi terdapat beberapa faktor yang penting dan sangat utama yang disebut sebagai factor produksi yaitu setidaknya ada 5 diantaranya :

1. Material

Seluruh sumber daya alam yang terdapat di dalam yang digunakan untuk memproduksi suatu barang. Sumber daya alam yang dimaksud yaitu berupa air, tanaman dan segala sumber daya alam yang ada dalam perut bumi yang dapat digunakan.

2. Mesin

Alat yang digunakan untuk memproduksi barang, alat yang digunakan untuk mengolah bahan mentah menjadi bahan setengah jadi atau bahan yang diubah menjadi bahan jadi.

3. Manusia

Manusia merupakan factor yang penting dalam produksi. Manusia atau karyawan mengambil alih kegiatan produksi baik secara langsung atau tidak langsung.

4. Modal

Modal berhubungan dengan keuangan dan sumber lainnya yang membantu proses produksi.

5. Metode

Metode adalah bagaimana produk itu akan diproduksi. Barang yang diproduksi bisa saja sama tapi cara memproduksinya yang bisa berbeda.

E. Proses Produksi

Adalah kegiatan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa dari bahan-bahan atau sumber-sumber faktor produksi dengan tujuan untuk menambah nilai dari suatu produk dan dapat dijual kembali untuk menghasilkan laba. Proses produksi menurut pembagiannya digolongkan menjadi 4 golongan yaitu :

E.1 Sifat Produk

Suatu produk yang akan diproduksi dapat dibedakan apakah produk yang akan diproduksi mencerminkan sifat khusus dari konsumsi pembeli (spesifik) ataukah produk yang akan diproduksi merupakan produk standar yang didasarkan pada keputusan perusahaan. Sifat suatu produk dapat dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Produk Spesifik

Produk spesifik diproduksi ketika konsumen membuat suatu spesifikasi tertentu dari produk yang diinginkan. Misalnya, Produk meuble, pakaian, sepatu dan berbagai produk lainnya.

2. Produk Standar

Produk standar ditandai dengan bentuk dan ukuran yang sama serta biasanya diproduksi dalam jumlah yang banyak. Misalnya, televisi, HP, sikat gigi dan lain-lain.

E.2 Tipe Proses Produksi

Tipe proses produksi dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Tipe proses produksi terus-menerus (*Continuous Process*).

Tipe proses produksi terus menerus ini terjadi pada industri-industri yang hanya mempunyai satu shift operasi maupun kegiatan tersebut tidak terhenti dalam jangka waktu yang lama serta barang yang dihasilkan hampir mempunyai bentuk yang hampir sama. biasanya sudah ditentukan pola dan jenisnya yang khusus untuk menghasilkan produk secara besar-besaran dari bahan mentah sampai dengan menjadi barang jadi dengan pola urutan yang pasti juga dan kegiatan tersebut akan berjalan terus dalam jangka waktu yang lama dan kualitas maupun biaya pemeliharaan yang cukup besar. Contohnya; perusahaan semen, tekstil, mobil dan sebagainya

2. Tipe proses produksi terputus-putus (*intermitent*)

Tipe ini digunakan pada perusahaan-perusahaan yang produksinya berdasarkan pesanan dari konsumen (pembeli yang akan membeli). Misalnya: meubel, pengecoran logam, pakaian dan sebagainya.

E.3 Manfaat yang diciptakan

Berdasarkan manfaat yang diciptakan proses produksi bisa dilakukan dengan cara yang berbeda-beda tergantung manfaat yang diciptakan. Berdasarkan hal tersebut diatas, kegiatan atau manfaat dapat dibagi menjadi 5 yaitu:

1. Manfaat dasar (*primary utility*)
2. Manfaat bentuk (*form utility*)

3. Manfaat waktu (*time utility*)
4. Manfaat tempat (*place utility*)
5. Manfaat milik (*Ownership utility*)

E.4 Teknik Proses Produksi

Berdasarkan tekniknya, proses produksi dapat dibagi menjadi beberapa macam yaitu:

1. Proses Ekstraktif

Kegiatan produksi yang bahan bakunya diambil dari alam yang tersedia.

2. Proses Analitis

Kegiatan atau proses pemisahan bahan mentah menjadi beberapa bagian yang sejenis sesuai dengan spesifikasinya masing-masing.

3. Proses Fabrikasi

Proses kegiatan yang mengubah bahan baku menjadi barang jadi siap pakai. Misalnya pakaian, sepatu dan produk lainnya.

4. Proses sintesis

Proses penggabungan beberapa bahan kedalam suatu produk, misalnya obat-obatan.

5. Proses Assembling.

Proses merangkai produk menjadi satu bagian yang utuh dari beberapa item yang terpisah sebelumnya.

F. Kegiatan Produksi

Kegiatan dari produksi adalah usaha manusia untuk menghasilkan atau mengubah barang atau jasa yang bernilai ekonomi lebih tinggi.

Adapun yang perlu diperhatikan dalam kegiatan produksi ini adalah :

F.1 Perencanaan Produksi

Dalam perencanaan produksi banyak hal yang harus diperhatikan atau dipertimbangkan sebelum melanjutkan ke tahap produksi. beberapa factor tersebut adalah kegunaan barang yang akan diproduksi, minat masyarakat untuk membeli produk yang mau diproduksi, kemampuan bersaing produk yang akan diproduksi dengan produk sejenis.

F.2 Penentuan Lokasi Perusahaan

Dalam menentukan lokasi perusahaan/ pabrik diperlukan suatu analisis yang tinggi karena jika terjadi kesalahan dalam penentuan lokasi akan berdampak pada ketidakefektifan dan tidak efisiennya kegiatan perusahaan yang mengakibatkan kurangnya produktifitas usaha. Untuk itu perlu diperhatikan beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk

a. Lingkungan Masyarakat

Yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan lingkungan masyarakat adalah ketersediaan masyarakat dalam menerima perusahaan yang akan didirikan dengan segala bentuk konsekuensi baik itu berdampak positif dan negatif.

b. Letak Pasar

Kaitannya dengan letak pasar yang perlu dipertimbangkan adalah biaya distribusi produk ke konsumen, selain itu kebutuhan akan informasi menjadi salah satu faktor mendirikan suatu perusahaan dimana pengaruh pasar sangat kuat dalam berbagai kemungkinan perubahan yang terjadi.

c. Letak Sumber Tenaga Kerja

Tenaga kerja merupakan faktor utama yang menggerakkan berjalannya suatu kegiatan perusahaan, dimana tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap efisiensi dan biaya produksi. Pemilihan lokasi perusahaan tentu harus mempertimbangkan ketersediaan tenaga kerja di tempat yang akan didirikan perusahaan.

d. Kedekatan dengan Bahan Baku dan Suplier

Dalam penentuan lokasi perusahaan kemudahan dalam menjangkau bahan baku menjadi keuntungan bagi suatu perusahaan dimana, akan menghemat beberapa biaya. Diperhatikan juga bahan baku yang digunakan dalam membuat suatu produk akan menentukan dekat tidaknya dengan bahan baku.

e. Tersedianya Fasilitas Transportasi

Kemudahan dalam pengadaan bahan baku dan penyaluran produk kepada konsumen merupakan bagian penting dari tersedianya transportasi di suatu wilayah yang akan didirikan suatu perusahaan.

1. Perencanaan tata letak fasilitas produksi

Tata letak fasilitas produksi supaya diperoleh hasil yang optimum dan efisien sebaiknya dipertimbangkan beberapa kriteria dibawah ini, yaitu: jarak angkutan yang minimum, arus material yang baik dan lancar, pemanfaatan ruang yang efektif, fleksibilitas ruangan dan lay-out, keselamatan barang yang diangkut, kemungkinan perluasan dimasa depan dan biaya keseluruhan aspek perencanaan tata letak fasilitas pabrik.

2. Perencanaan Lingkungan Kerja

Perencanaan lingkungan kerja adalah perencanaan terhadap pengaturan berbagai fasilitas pelayanan, masalah kondisi kerja dan hubungan kerja sedemikian rupa sehingga mendukung

peningkatan produktifitas kerja perusahaan secara keseluruhan. Beberapa faktor yg perlu diperhatikan antara lain, Fasilitas-fasilitas pelayanan karyawan, pelayanan Kesehatan dan fasilitas umum yang dapat digunakan para karyawan.

G. Pengendalian Produksi

Pengendalian produksi adalah kegiatan mengola, mengatur, mengkoordinir dan mengarahkan proses produksi dalam memproduksi suatu produk supaya berada pada jalur yang tepat untuk memberikan hasil yang efektif dan efisien. Terdapat dua pengendalian produksi yang dilakukan perusahaan berdasarkan sitem dan kebijakan perusahaan, yaitu *Order control* dan *Flow control*. *Order control* adalah pengendalian produksi yang dilakukan oleh perusahaan yang beroperasi berdasarkan pesanan dari konsumen. Sedangkan yang dimaksud dengan *Flow control* adalah pengendalian produksi yang dilakukan perusahaan yang beroperasi secara terus-menerus dengan kata lain perusahaan memproduksi produk standar dalam jumlah yang besar.

Berikut tahap-tahap dalam pengendalian produksi:

1. Production Ferecasting

Peramalan produksi pada masa yang akan datang untuk mengetahui jumlah danmanfaat produksi yang akan dibuat. Tujuan dari production forecasting ini bagi perusahaan adalah

2. Routing

kegiatan untuk menentukan urutan proses dan penggunaan alat produksi mulai dari bahan mentah sampai menjadi produk jadi, sehingga sebelum produksi dimulai masalah sudah tercantum pada rout sheet.

3. Schedulling

Dalam memproduksi produk mulai dari bahan baku sampai dengan barang jadi diperlukan suatu jadwal produksi sebagai satu kesatuan untuk mengetahui berapa waktu yang dibutuhkan setiap tahap pemrosesan sesuai dengan urutan routenya.

4. Dipatching.

Proses untuk pemberian perintah untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan *routing* dan *schedulling* yang dibuat.

5. Follow up.

Kegiatan untuk menghilangkan terjadinya penundaan/ keterlambatan kerja dan mendorong terkoordinasi pelaksanaan kerja.

H. Pengendalian Kualitas (*Quality Control*)

Pengendalian kualitas merupakan suatu proses kontrol yang dilakukan perusahaan untuk mengetahui barang-barang yang rusak sehingga dapat dikurangi serta mempertahankan barang-barang yang sudah baik. Pengendalian kualitas ini bertujuan untuk keberlangsungan perusahaan jangka panjang dengan mengontrol supaya hasil produksi di masa yang akan datang tidak lagi mengalami penurunan kualitas atau kerusakan untuk meminimumkan biaya proses produksi sehingga dananya dapat dimanfaatkan untuk kegiatan yang lebih produktif.

Untuk menentukan apakah barang tersebut rusak atau lebih baik mutunya, perusahaan biasanya menentukan produk standar. Dengan

demikian pengendalian kualitas itu dilakukan sejak awal proses, barang dalam proses sampai dengan barang jadi sehingga dari awal perusahaan dapat mengetahui pada tahap proses mana yang menyebabkan terjadinya kerusakan barang.

Jika Perusahaan dapat mengendalikan proses dengan baik maka perusahaan akan mampu menekan biaya dan dapat memperoleh laba yang besar karena dapat meminimumkan biaya proses produksi. Pengendalian kualitas ini terdapat pada perusahaan yang proses produksi berlangsung secara terus-menerus ataupun proses produksi yang terputus-putus

- a. Menentukan standar kualitas baik dalam hal ukuran, daya tahan, warna, bentuk, harga dsb dengan memakai peralatan yang standar.
- b. Mencari pemeriksa atau *controler* yang mempunyai kecakapan yang dibutuhkan baik mengenai pemakaian peralatannya maupun pemeliharannya.

I. Perencanaan dan Pengendalian Persediaan

Aktivitas perusahaan dalam memproduksi suatu produk sangat ditentukan oleh tersedianya bahan baku untuk kelancaran proses produksi. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen yang baik tentang pengelolaan persediaan dalam perusahaan karena akan berpengaruh pada kelancaran dalam keberjalanan produksi. Persediaan (*Inventory*) merupakan segala sesuatu yang tergolong dalam sumber-sumber daya perusahaan yang di simpan guna untuk memenuhi permintaan konsumen diwaktu tertentu. Persediaan ini meliputi, persediaan bahan mentah, barang yang masih di proses dan barang yang sudah jadi. Persediaan merupakan salah satu investasi perusahaan apabila dapat diolah dengan baik. Ada dua kemungkinan dalam pengelolaan persediaan yang kurang baik yaitu :

1. *Overstock*

Keadaan dimana perusahaan memiliki persediaan berlebih yang mengakibatkan munculnya biaya-biaya seperti biaya untuk penyimpanan dan pemeliharaan gudang serta berdampak juga pada tingginya biaya pembelian.

2. *Out of stock*

Keadaan dimana perusahaan memiliki persediaan yang terlalu kecil atau kurangnya persediaan dapat mengakibatkan terganggunya proses produksi seperti terhambatnya waktu menyelesaikan produk, pengiriman yang tidak tepat waktu, dan bahkan mengakibatkan terhentinya proses produksi yang akan menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan karena tidak dapat memenuhi permintaan konsumen. Oleh karena itu, untuk menjaga kelancaran proses produksi diperlukan suatu perencanaan dan pengendalian persediaan yang baik untuk menentukan kuantitas bahan baku dan waktu pemesanan yang tepat dalam meminimalisasi biaya persediaan serta berapa jumlah cadangan pengaman demi kelancaran proses produksi.

J.Manfaat Persediaan

Terdapat beberapa manfaat persediaan yaitu :

1. *Transite inventory (pipeline inventory)*

Persediaan untuk dipindahkan dari satu tempat ke lokasi yang lain. Persediaan ini berupa barang yang dijual dari satu perusahaan ke perusahaan lain, berkali-kali dari pedagang besar ke pengecer yang kemudian akan menjual kembali.

2. *Buffer inventory (safety stock)*

persediaan tambahan yang diadakan untuk melindungi atau menjaga kemungkinan terjadinya kekurangan persediaan untuk mengatasi ketidak pastian penawaran dan permintaan.

3. *Anticipation Inventory*

Persediaan untuk mengantisipasi kebutuhan dimasa yang akan datang. Misal persediaan pakaian menjelang hari raya.

4. *Decloping inventory*

Persediaan yang dibagi menjadi bagian bagian tertentu, fungsi perusahaan untuk mengadakan persediaan decouple,dengan mengadakan pengelompokan operasional secara terpisah-pisah.

5. *Cycle Inventory*

Persediaan untuk mengantisipasi pemesanan maupun proses yang bekerja sevara *batch* dan *lots*.