1 PENGANTAR MANAJEMEN PRODUKSI

A. Pendahuluan

Kegiatan produksi di dalam suatu perusahaan, merupakan kegiatan yang cukup penting. Bahkan dapat dikatakan bahwa kegiatan produksi merupakan dapurnya/ jantungnya perusahaan tersebut. Hal ini karena apabila kegiatan produksi dalam suatu perusahaan itu terhenti, maka kegiatan dalam perusahaan tersebut ikut terhenti pula. Demikian pula seandainya terdapat berbagai macam hambatan yang mengakibatkan tersendatnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan tersebut, maka kegiatan di dalam perusahaan tersebut akan terganggu pula. Oleh karena begitu pentingnya kegiatan produksi dalam suatu perusahaan maka sudah menjadi keharusan bagi setiap perusahaan untuk selalu memperhatikan kegiatan produksi di dalam perusahaannya.

Apabila sampai terjadi pelaksanaan kegiatan produksi terhenti, maka sebagai akibatnya kegiatan dalam perusahaan akan terhenti pula. Oleh karena itu, kegiatan produksi di dalam suatu perusahaan dianggap sebagai jantungnya perusahaan yang bersangkutan. Dari semua tugas-tugas manajemen, fungsi manajemen produksi adalah yang paling sulit didefinisikan, karena mencakup begitu banyak tugas yang saling berkaitan. Untuk memberikan kerangka konseptual yang bermanfaat guna memahami pekerjaan atau fungsi manajemen produksi dibagi

dalam lima bidang pekerjaan yang terpisah yaitu: produk, pabrik, proses, program, dan faktor manusia.

Secara umum, berbagai macam persoalan-persoalan yang timbul dalam pelaksanaan proses produksi sehubungan dengan dilaksanakannya kegiatan produksi dalam perusahaan tersebut dapat dikelompokkan menjadi dua bagian besar antara lain :

1. Bagian yang pertama adalah persoalan-persoalan yang akan timbul di dalam penyusunan dari sistem desain produksi yang akan digunakan dalam perusahaan yang bersangkutan.
2. Bagian yang kedua adalah persoalan-persoalan yang timbul karena adanya kegiatan operasi produksi dalam perusahaan yang bersangkutan Penerapan proses manajemen produksi yang meliputi beberapa keputusan dalam bidang-bidang persiapan di antaranya bidang perencanaan sistem produksi, bidang pengendalian sistem produksi, dan bidang sistem informasi produksi. Dengan demikian, dapat dikelompokkan dalam 3 bidang kegiatan tersebut, yaitu perencanaan sistem produksi, pengendalian sistem produksi, dan yang terakhir sistem informasi produksi.

B. Pengertian Manajemen Produksi

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen memegang peranan yang sangat penting dalam kelangsungan hidup suatu usaha, baik usaha yang berskala kecil, sedang maupun besar. Perusahaan yang tidak menerapkan manajemen akan mengalami kesulitan untuk mencapai tujuannya. Manajemen adalah seni dalam menyelesaikan masalah melalui orang lain.

Definisi tersebut mengandung arti bahwa manajer untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk

melaksanakan berbagai tujuan yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. Pada dasarnya, manajemen itu penting sebab:

1. Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.
2. Perusahaan akan dapat berhasil baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.
3. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.
4. Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan-pemborosan.

Dalam dunia industri, pelaku ekonomi merasa perlu adanya pemikiran manajemen guna menjalankan bisnisnya. Pemikiran manajemen digunakan untuk mengatur kegiatan produksi, kegiatan pemasaran barang dan menjaga hubungan baik antara produsen dan karyawan. Kegiatan produksi adalah kegiatan mengolah masukan dalam proses dengan memakai metode tertentu untuk menghasilkan keluaran yang ditentukan sebelumnya, baik berupa barang maupun jasa. Produksi adalah setiap bentuk aktivitas yang dilakukan manusia untuk mewujudkan manfaat atau menambah dengan cara mengeksplorasi sumber-sumber ekonomi yang disediakan oleh Allah SWT sehingga menjadi maslahah, untuk memenuhi kebutuhan manusia.

Melalui kegiatan operasi/produksi, segala sumber daya masukan perusahaan diintegrasikan untuk menghasilkan keluaran yang memiliki nilai tambah. Produk yang dihasilkan dapat berupa barang akhir, barang setengah jadi, atau jasa. Kegiatan operasi/produksi merupakan kegiatan kompleks, yang mencakup tidak saja pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan dalam mencapai tujuan operasi/produksi, tetapi juga mencakup kegiatan teknis untuk menghasilkan suatu produk yang memenuhi spesifikasi yang diinginkan, dengan proses produksi yang efisien dan efektif

serta dengan mengantisipasi perkembangan teknologi dan kebutuhan konsumsi di masa datang.

Manajemen produksi adalah kegiatan untuk mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber daya, yang berupa sumber daya manusia, sumber daya alat dan sumber daya dana serta bahan secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) suatu barang atau jasa. Menurut Sukanto Reksohadiprojo, manajemen produksi adalah kegiatan yang bertujuan dengan penciptaan barang-barang dan jasa-jasa melalui pengubahan masukan/faktor produksi menjadi keluaran/hasil produksi, kegiatan mana memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan agar tujuan-tujuan dapat dicapai secara efisien dan efektif.

Menurut Eddy Herjanto, manajemen operasi/produksi sebagai suatu proses yang berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Efektif, berarti segala pekerjaan harus dapat dilakukan secara tepat dan sebaik-baiknya, serta mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Kegiatan manajemen operasi/ produksi memerlukan pengetahuan yang luas karena mencakup berbagai fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian. Dalam pelaksanaannya, berbagai sumber daya seperti manusia, material, modal, mesin, manajemen atau metode, energi, dan informasi diintegrasikan untuk menghasilkan barang atau jasa.

Integrasi merupakan penggabungan dua atau lebih sumber daya dalam berbagai kombinasi yang terbaik. Selain itu, manajemen produksi juga dituntut untuk mempunyai kemampuan bekerja secara efisien agar dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan memperkecil limbah. Kegiatan manajemen produksi mempunyai tujuan, yaitu menghasilkan suatu produk sesuai dengan yang direncanakan.

Pelaksanaan tugas dari suatu unit produksi mencakup tiga hal kebutuhan dasar operasi produksi, yaitu:

1. Menghasilkan dan menyerahkan produk sebagai tanggapan atas permintaan pelanggan pada waktu penyerahan yang terjadwal.
2. Menyerahkan atau menyampaikan produk dengan tingkat mutu dan kualitas yang dapat diterima.
3. Memberikan hasil pada tingkat biaya yang serendah mungkin.

Kegiatan produksi dalam setiap perusahaan membutuhkan pengelolaan yang baik karena berkaitan dengan hal berikut:

1. Perhitungan kuantitas dan kualitas produk.
2. Adanya permintaan barang.
3. Ketersediaan barang atau jasa.
4. Biaya yang dibutuhkan untuk pengadaan barang atau jasa.
5. Pengambilan keputusan yang menyangkut ada-tidaknya pengadaan barang dalam arti pembuatan yang baru maupun penambahan.
6. Situasi pasar yang memungkinkan keluarnya barang dengan optimal.
7. Keseimbangan antara biaya produksi dan keuntungan yang akan diperoleh menurut perhitungan sebelumnya.
8. Pengamatan terhadap pihak-pihak yang memesan barang.
9. Pemeriksaan mesin atau alat-alat yang mendukung terpenuhinya produktivitas barang atau jasa.
10. Jumlah karyawan yang menangani produksi.
11. Pembuatan desain produk yang lebih inovatif.
12. Lokasi tempat produksi dan jarak yang ditempuh menuju pasar produksi.
13. Prediksi pemasaran barang menurut target yang diperhitungkan dengan mempertimbangkan perputaran modal awal menurut hitungan kotor dan hitungan bersih.
14. Pemeliharaan alat-alat produksi dan insentif lembur pegawai.

Bagian produksi berhubungan langsung dengan bagian keuangan dalam merespons permintaan barang. Apabila barang yang diproduksi tidak berhubungan langsung dengan permintaan, perlu dilakukan analisis pasar sebelum dilakukan oleh manajer produksi adalah:

1. Jenis barang yang diproduksi;
2. Barang-barang yang merupakan kebutuhan primer, sekunder, atau kebutuhan komplementer,
3. Harga barang, apakah terjangkau seluruh kalangan masyarakat;
4. Barang-barang yang hanya terjangkau oleh masyarakat kelas ekonomi menengah ke atas, atau hanya kalangan kelas atas;
5. Barang-barang yang cepat habis seperti makanan, atau barang-barang yang lama habis, seperti barang elektronik, kendaraan, alat yang berupa mesin, kendaraan, dan sejenisnya;
6. Barang-barang minuman karena tuntutan situasi, misalnya barang-barang yang hanya dibeli pada saat tahun baru, musim kampanye parpol, dan sejenisnya.

Pertimbangan tersebut dilakukan mengingat setiap perusahaan memiliki persediaan modal yang terbatas atau memperhitungkan perputaran modal yang seimbang antara input dan output permodalan. Jika barang yang diproduksi tidak laku dijual, barang akan menumpuk yang akhirnya barang akan dilelang dengan harga rendah. Hal ini mengakibatkan modal tidak kembali secara utuh, sementara biaya produksi yang sangat tinggi dan gaji karyawan harus dibayar. Dengan kondisi tersebut, perusahaan akan segera gulung tikar. Inilah perlunya manajemen produksi, yakni pengelolaan dan pengendalian produksi barang atau jasa dalam organisasi atau perusahaan

Alasan pentingnya manajemen produksi adalah dikarenakan sebagian besar aktiva perusahaan umumnya tertanam dalam aktivitas produksi khususnya persediaan. Dan sebagian besar pula sumber daya manusia

(SDM) berada dalam departemen produksi ini, dan kegiatan produksi itu merupakan kegiatan utama dalam suatu perusahaan.

Untuk dapat memahami pengertian manajemen produksi, terlebih dahulu harus dipahami pengertian manajemen dan pengertian produksi. Hal itu perlu dilakukan mengingat pengertian tersebut. Adapun yang dimaksud dengan manajemen atau yang sering disebut pengelolaan atau tata laksana adalah merupakan suatu proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian serta pengendalian. Dengan demikian unsur-unsur yang terkandung di dalam manajemen ini adalah terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian serta pengendalian. Agar lebih mendapatkan gambaran mengenai pengertian manajemen tersebut, di bawah ini diuraikan mengenai pengertian masing-masing unsur yang terkandung dalam manajemen, yaitu sebagai berikut.

1. Perencanaan. Yang dimaksud dengan perencanaan adalah suatu spesifikasi dari tujuan yang ingin dicapai serta cara-cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut. Jadi, perencanaan ini juga merupakan suatu proses untuk menetapkan kemana harus pergi. Dengan demikian, perencanaan itu akan mempunyai arti yang sangat penting bagi seluruh kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan oleh perusahaan.

2. Pengorganisasian. Pengorganisasian bisa diartikan sebagai suatu usaha penciptaan/pembentukan kerjasama dari dua orang atau lebih dengan atau tanpa peralatan lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kerjasama ini tidak terbatas kepada kerjasama di antara para karyawan dalam perusahaan saja, melainkan juga dengan beberapa orang atau lembaga yang berada di luar perusahaan yang mempunyai kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan perusahaan tersebut seperti leveransir, distributor dan lain sebagainya. Di dalam perusahaan kerjasama ini mutlak diperlukan, sebab tanpa adanya kerjasama yang baik, maka tujuan dari organisasi perusahaan ini tidak akan tercapai. Hal itu disebabkan

oleh pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada dalam perusahaan tersebut merupakan kegiatan yang sangat kompleks, beraneka ragam dan saling berkaitan antara satu kegiatan dengan kegiatan yang lainnya sehingga tidak mungkin dapat diselesaikan secara sendiri-sendiri tanpa melakukan kerjasama yang baik di antara para karyawan dalam perusahaan yang bersangkutan.

3. Pengarahan. Di dalam suatu perusahaan, pengarahan ini sangat penting, guna pelaksanaan kerja yang cukup baik. Tanpa adanya pengarahan yang baik, maka pelaksanaan kerja di dalam organisasi perusahaan akan mengikuti aspirasinya sendiri-sendiri, atau paling tidak akan mengikuti aspirasi/selera dari bagiannya masing-masing. Dengan demikian, apabila di dalam perusahaan selalu dilakukan pengarahan maka kegiatan perusahaan akan betul-betul mengarah pada pencapaian tujuan perusahaan, atau dengan kata lain akan dapat dilaksanakannya kegiatan secara terpadu di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut.

4. Pengkoordinasian. Untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan perlu diadakannya koordinasi yang baik antarbagian atau antarpihak yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan tersebut. Oleh karena kegiatan-kegiatan yang ada di dalam perusahaan saling berkaitan antara satu dengan lainnya maka keberhasilan suatu kegiatan akan berpengaruh terhadap kegiatan yang lainnya. Demikian pula seandainya terjadi kegagalan dari suatu kegiatan maka kegagalan itu akan berpengaruh bagi kegiatan yang lain, sebagai akibatnya akan menghambat bagi terlaksananya kegiatan, atau bahkan dapat mengakibatkan gagalnya kegiatan yang lain.

5. Pengendalian. Pengendalian sebagai unsur terakhir dari manajemen perusahaan dapat diartikan sebagai pengawasan yang sekaligus dapat mengambil beberapa tindakan untuk perbaikan yang diperlukan. Dengan demikian fungsi pengendalian dalam manajemen bukanlah sekedar mengadakan pengawasan dari pelaksanaan kegiatan dalam sebuah perusahaan, melainkan