

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Manajemen Produksi

a. Pengertian Manajemen Produksi

Manajemen merupakan sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Sedangkan produksi adalah kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa.

Adapun pengertian manajemen produksi menurut para ahli, antara lain:

1. Menurut Jacobs, Chase dan Aquilano, (2009:7) manajemen produksi adalah suatu desain, operasional dan perbaikan sistem untuk menciptakan produk utama dan servis.
2. Menurut Heizer dan Reider, (2011:4) manajemen produksi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output.
3. Menurut Irham Fahmi, (2012:3) manajemen produksi adalah suatu ilmu yang membahas secara komprehensif bagaimana pihak manajemen produksi perusahaan mempergunakan ilmu dan seni yang dimiliki dengan mengarah dan mengatur orang-orang untuk mencapai suatu hasil produksi yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen produksi adalah suatu pengelolaan dari proses input menjadi output untuk menghasilkan suatu barang.

b. Ruang Lingkup Manajemen Produksi

Ruang lingkup manajemen produksi dan operasi mencakup perancangan atau penyiapan sistem produksi dan

operasi serta pengoperasian dari sistem produksi dan operasi. Pembahasan dalam perancangan atau desain dari sistem produksi atau operasi menurut Sofjan Assauri (2008:27), ruang lingkup manajemen produksi dan operasi meliputi:

- ✓ Seleksi dan rancangan atau desain hasil produksi. Kegiatan produksi dan operasi merupakan kegiatan yang mencakup bidang yang luas, dimulai dari penganalisaan dan penetapan keputusan saat sebelum dimulainya kegiatan produksi dan operasi, yang umumnya bersifat keputusan-keputusan jangka panjang, serta keputusan-keputusan pada waktu menyiapkan dan melaksanakan kegiatan produksi dan pengoperasiannya.
- ✓ Seleksi dan perancangan proses dan peralatan. Setelah produk didesain, maka kegiatan yang harus dilakukan untuk merealisasikan usaha untuk menghasilkannya adalah menentukan jenis proses yang akan dipergunakan serta peralatannya. Kegiatan harus dimulai dari penyelesaian dan pemeliharaan akan jenis proses yang akan dipergunakan, yang tidak terlepas dengan produk yang akan dihasilkan.
- ✓ Pemilihan lokasi dan site perusahaan dan unit produk. Kelancaran produksi dan operasi perusahaan sangat dipengaruhi oleh kelancaran mendapatkan sumber-sumber bahan masukan (input) serta ditentukan pula oleh kelancaran dan biaya penyampaian atau supply produk yang dihasilkan berupa barang jadi dan jasa ke pasar. Oleh karena itu untuk menjamin kelancaran maka sangat penting peranan dari pemilihan lokasi dan site perusahaan dan unit produksinya.
- ✓ Perancangan tata letak (layout) dan arus kerja atau proses. Kelancaran dalam proses produksi dan operasi ditentukan pula oleh salah satu faktor yang terpenting didalam perusahaan atau unit produksi, yaitu rancangan tata letak (layout) arus kerja atau proses, perancangan tata letak harus mempertimbangkan

beberapa faktor antara lain adalah kelancaran arus kerja, optimalisasi dari waktu pergerakan dalam proses, kemungkinan kerusakan yang terjadi. Karena pergerakan proses akan meminimalisasi biaya yang timbul dari pergerakan dalam proses atau material handling.

- ✓ Rancangan tugas perusahaan. Rancangan tugas perusahaan merupakan bagian yang integral dari rancangan sistem. Dalam melaksanakan fungsi produksi dan operasi, maka organisasi kerja disusun, karena organisasi kerja sebagai dasar pelaksanaan tugas pekerjaan, merupakan alat atau wadah kegiatan yang hendaknya dapat membantu pencapaian tujuan perusahaan atau unit produksi organisasi tersebut.
- ✓ Strategi produksi dan operasi serta pemilihan kapasitas. Rancangan sistem produksi dan operasi harus disusun dengan landasan strategi produksi operasi yang disiapkan terlebih dahulu. Dalam strategi produksi dan operasi harus terdapat pernyataan tentang maksud dan tujuan dari produksi dan operasi, serta misi dan kebijakan-kebijakan dasar atau kunci untuk lima bidang yaitu proses, kapasitas, persediaan, tenaga kerja, dan mutu atau kualitas.

2. Implementasi

Implementasi adalah pelaksanaan dari sebuah rencana yang telah disusun dengan matang. Kata Implementasi berasal dari Bahasa Inggris, "To Implement" yang artinya adalah mengimplementasikan. Implementasi dalam kamus bahasa Indonesia berarti pelaksanaan atau penerapan. Istilah implementasi biasanya dikaitkan dengan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang tertentu salah satunya mewujudkan suatu sistem. Implementasi dapat dilakukan bila sudah terdapat rencana atau konsep acara yang dilakukan.

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti implementasi memiliki inti

pengertian sebagai kegiatan untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (to deliver policy output) yang dilakukan oleh para implementor kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan kebijakan.

Menurut Guntur Setiawan implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan proses interaksi antara tujuan dan tindakan untuk mencapainya serta memerlukan jaringan pelaksana birokrasi yang efektif.

Menurut Syaekani dkk dalam buku terbitannya tahun 2004, implementasi adalah pelaksanaan serangkaian kegiatan dalam rangka untuk memberikan kebijakan publik sehingga kebijakan dapat membawa hasil, seperti yang diharapkan.

Menurut Mazmanian dan Sebastiar dalam Wahab, (2008:68) Implementasi adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan.

Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Wahab, (2008:65) Implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu/pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan, Sebaliknya keseluruhan proses implementasi kebijakan dapat dievaluasi dengan cara mengukur atau membandingkan antara hasil akhir dari program-program tersebut dengan tujuan-tujuan kebijakan.

Menurut Friedrich dalam (Wahab 2008:3) implementasi adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.

3. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang penting, yang terdiri dari penentuan apa yang dilaksanakan, menilai dan apabila perlu menerapkan tindakan perbaikan dan pada pokoknya dilakukan untuk mengusahakan apa yang telah dilaksanakan dengan baik dan benar.

Karakteristik pengawasan yang efektif dapat dirinci menurut handoko (2011:371) informasi tentang pelaksanaan harus akurat, informasi harus dikumpulkan, disampaikan dan dievaluasi secepatnya bila kegiatan perbaikan harus dilakukan segera atau tepat waktu objektif dan menyeluruh.

Menurut Danamik dalam (Ihyaul Ulum, 2009:129) pengawasan adalah pelaksanaan pemeriksaan yang secara umum diartikan sebagai suatu proses yang sistematis untuk mengidentifikasi masalah, analisis dan evaluasi yang dilakukan secara independen dan konstruktif serta dengan pemberian pendapat atau apabila dipandang perlu rekomendasi.

Menurut Fayol dalam Harahap (2011:10) mengemukakan bahwa pengawasan adalah upaya memeriksa semua terjadi sesuai dengan rencana yang ditetapkan, perintah yang dikeluarkan, dan prinsip yang dianut juga dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan dan kesalahan agar dihindari kejadiannya di kemudian hari.

a. Prinsip-Prinsip Pengawasan

Untuk memungkinkan adanya sistem pengawasan yang efektif dan agar pengawasan itu dapat terarah, maka perlu dipenuhi beberapa prinsip pengawasan sebagai berikut :

1) Obyektif dan menghasilkan fakta

Pengawasan harus bersifat objektif dan harus dapat menemukan fakta-fakta tentang pelaksanaan pekerjaan dan berbagai faktor yang mempengaruhinya.

2) Sesuai keputusan pemimpin

Untuk mengetahui dan menilai ada tidaknya kesalahan-kesalahan

dan penyimpangan. Pengawasan dijalankan berdasarkan dari keputusan pemimpin, yang tercermin dalam :

- a) Tujuan yang ditetapkan.
- b) Rencana kerja yang telah ditentukan.
- c) Kebijakan dan pedoman kerja yang telah digariskan.
- d) Perintah yang telah diberikan.
- e) Peraturan-peraturan yang telah ditetapkan.

3) Preventif

Karena pengawasan pada dasarnya adalah untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, yang harus efisien dan efektif, maka pengawasan harus bersifat mencegah jangan sampai terjadi kesalahan-kesalahan, berkembangnya dan terulangnya kesalahan-kesalahan.

4) Bukan tujuan tetapi saran

Pengawasan hendaknya tidak dijadikan tujuan, tetapi sarana untuk menjamin dan meningkatkan efisiensi dan efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

5) Efisien

Pengawasan haruslah dilakukan secara efisien, bukan justru menghambat efisiensi pelaksanaan pekerjaan.

6) Apa yang salah

Dalam pengawasan janganlah mencari siapa yang salah, tetapi apa yang salah, bagaimana timbulnya sifat kesalahan itu.

7) Membimbing dan mendidik

Manajemen merupakan pengembangan manusia dan benda sebagai suatu fungsi manajemen, maka pengawasan harus bersifat membimbing dan mendidik supaya pelaksanaan atau pegawai meningkatkan kemampuan dan dedikasinya untuk melakukan tugas tugas yang ditetapkan.

Dengan demikian dapat dikemukakan, bahwa pengawasan yang baik harus menggunakan yang dapat dijadikan standar, dan

dalam usaha bawahan melaksanakan pekerjaan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan oleh pimpinan, maka instruksi yang diberikan harus jelas dan tegas. Dengan industri yang tegas, bawahan akan dapat melaksanakan apa yang dimaksud atasan dan bawahan tidak mempunyai keraguan dalam melaksanakan tugasnya. Atas dasar inilah pengawasan dilaksanakan. Agar suatu pengawasan dapat berjalan baik, maka mau tidak mau prinsip-prinsip pengawasan yang telah dikemukakan itu haruslah mendapat perhatian sebagaimana mestinya.

b. Fungsi Pengawasan

Agar pelaksanaan pengawasan proses produksi dapat dilaksanakan dengan baik, maka yang perlu diketahui terlebih dahulu adalah tentang fungsi pengawasan proses produksi itu sendiri. Pengawasan produksi merupakan suatu kegiatan untuk mencegah terjadinya kecelakaan selama proses produksi dan untuk mempertahankan kualitas produk agar perusahaan tidak mengalami kerugian besar. Menurut Assauri (2008:209) untuk dapat melakukan pengawasan dengan sempurna dan efektif, maka pengawasan produksi yang dilakuka hendaknya mempunyai fungsi sebagai berikut :

1) *Routing*

Routing adalah fungsi menentukan dan mengatur urutan kegiatan pengerjaan yang login, sistematis dan ekonomis melalui urutan mana bahan-bahan dipersiapkan untuk diproses menjadi bahan jadi. *Routing* merupakan fungsi teknis pertama dalam pengawasan produksi, yang menentukan dan mengatur urutan yang harus dilalui dalam seri pekerjaan serta fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk tiap-tiap operasi pekerjaan.

2) *Loading* dan *Scheduling*

Loading merupakan penentuan dan pengaturan muatan pekerjaan (*workload*) pada masing-masing pusat pekerjaan (*workcentre*) sehingga dapat ditentukan berapa lama waktu yang

diperlukan pada setiap operasi tanpa adanya penundaan atau kelambatan waktu (timedelay). Sedangkan scheduling merupakan pengoordinasian tentang waktu dalam kegiatan berproduksi, sehingga dapat diadakan pengalokasian bahan-bahan baku dan bahan-bahan bantuan, serta perlengkapan kepada fasilitas-fasilitas atau bagian-bagian pengolahan dalam pabrik pada waktu yang telah ditentukan.

3) *Dispatching*

Dispatching meliputi pelaksanaan dari semua rencana dan pengaturan dalam bidang routing dan scheduling. Sebagian besar kegiatan dalam dispatching ini terdiri dari penyampaian perintah kepada bagian pengolahan, yang dilakukan sesuai dengan skedul dan urutan pekerjaan yang telah ditentukan.

4) *Follow-up*

Follow-up merupakan fungsi penelitian dan pengecekan terhadap semua aspek yang mempengaruhi kelancaran kegiatan pengerjaan atau produksi. Follow-up mencakup usaha-usaha untuk mendapatkan bahan baku yang tidak tersedia tetapi dibutuhkan.

c. Metode Pengawasan

Di dalam pelaksanaan proses produksi metode pengawasan proses produksi yang dipergunakan perusahaan akan mempengaruhi keberhasilan dari pelaksanaan proses produksi tersebut. Menurut Ahyari ada beberapa metode pengawasan / pengendalian proses produksi yang dapat digunakan perusahaan yaitu :

1) Pengawasan Order, merupakan metode yang mempengaruhi kartu order sebagai alat pengawasannya. Pada prinsipnya pengawasan order akan berusaha dengan sebaik-baiknya agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat sesuai dengan order atau pesanan yang masuk ke dalam perusahaan. Metode ini akan dianggap berhasil jika produk yang dihasilkan oleh

perusahaan sesuai dengan pesanan yang masuk ke dalam perusahaan. Setiap order yang masuk memiliki spesifikasi produk tertentu, sehingga untuk mengurangi terdapatnya kesalahan dalam pelaksanaan proses produksi, setiap order yang masuk ke dalam perusahaan akan dilengkapi dengan pedoman pelaksanaan proses produksi yang jelas dan tegas.

- 2) Pengawasan blok, merupakan metode pengawasan / pengendalian yang hampir sama dengan pengawasan order. Di dalam pengawasan blok pelaksanaan produksi akan dilaksanakan dengan berpedoman kepada daftar blok yang ada didalam perusahaan. Daftar blok merupakan daftar dari produk atau barang yang harus diproduksi sehubungan adanya pesanan dari konsumen atau pelanggan, maupun untuk memenuhi persediaan yang diperlukan didalam perusahaan. Daftar blok disusun oleh bagian penjualan atau bagian penerimaan order, yang penyusunannya didasarkan pada kesamaan produk yang dipesan atau berdasar pada kesamaan proses. Metode ini dianggap berhasil jika dapat memproduksi produk sesuai dengan daftar blok yang ada baik dari segi kuantitas maupun kualitas produk.
- 3) Pengawasan arus (flow control), adalah aliran bahan baku sampai menjadi produk akhir yang terjadi didalam penyelesaian proses produksi suatu perusahaan. Pada metode pengawasan arus, kelancaran arus penyelesaian proses produksi dari bahan baku sampai menjadi produk akhir akan sangat diperhatikan. Pada dasarnya pengendalian proses produksi dengan menggunakan metode pengawasan arus akan bertitik tolak pada usaha agar arus proses yang terdapat di dalam perusahaan dari satu bagian kebagian yang lain akan berjalan dengan baik dan dalam tingkat produksi yang sama pula.

- 4) Pengawasan beban, merupakan metode yang menitik beratkan pada perencanaan dan pengawasan terhadap beban yang harus dilaksanakan oleh masing-masing bagian yang ada di dalam perusahaan, terutama bagian kunci dalam pelaksanaan proses produksi. Adapun yang dimaksud bagian kunci adalah bagian yang memproduksi seluruh atau sebagian besar dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan.
- 5) Pengawasan proyek khusus, merupakan metode pengawasan terhadap proyek khusus yang dilaksanakan perusahaan. Proyek yang cukup besar umumnya tidak akan diawasi dengan menggunakan metode pengendalian proses yang dipergunakan untuk pelaksanaan proses produksi didalam perusahaan, melainkan dengan
- 6) Menggunakan metode pengendalian proses yang sesuai dengan pelaksanaan proyek itu sendiri.

4. Proses Produksi

a. Pengertian Proses Produksi

Proses merupakan serangkaian langkah sistematis atau tahapan yang jelas dan dapat ditempuh berulang kali, untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Assauri (2008:105) proses adalah cara, metode dan teknik bagaimana sesungguhnya sumber-sumber (tenaga kerja, bahan dan dana) yang ada diubah untuk memperoleh suatu hasil. Sedangkan produksi sebagaimana telah diuraikan sebelumnya merupakan kegiatan menciptakan dan menambah kegunaan atau faedah suatu barang dan jasa. Produksi merupakan salah satu bagian yang penting dalam perusahaan yang mengemban fungsi pokok menciptakan dan menambah kegunaan suatu barang atau jasa yang akan dipasarkan kepada konsumen, sehingga dapat dilakukan produksi menjadi tempat terjadinya proses perubahan masukan atau sumber daya produksi

(input) menjadi keluaran (output).

Menurut Assauri (2008:17) menyatakan pengertian produksi yaitu: suatu kegiatan atau proses yang mentransformasikan masukan (input) menjadi hasil keluaran (output). Jadi dalam pengertian produksi dan operasi tercakup setiap proses yang mengubah masukan-masukan (input) dan menggunakan sumber-sumber daya untuk menghasilkan keluaran-keluaran (output), yang berupa barang-barang dan jasa

Assauri menyatakan pengertian proses produksi dan operasi yaitu rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau input dapat diolah menjadi keluaran yang berupa barang atau jasa, yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan.

Berdasarkan pengertian proses produksi yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan proses produksi merupakan kegiatan mengolah masukan (input) menjadi keluaran (output) dengan menggunakan metode, cara dan teknik tertentu. Pelaksanaan proses produksi yang baik mengikuti standar akan menghasilkan produk yang berkualitas dengan nilai jual yang tinggi. Jadi pada proses produksi terdiri atas masukan (input), transformasi, dan keluaran (output).

Menurut Assauri (2008:35) terdapat tempat fungsi terpenting dalam proses produksi antara lain :

- 1) Proses pengolahan, merupakan metode atau teknik yang digunakan untuk pengolahan masukan (input). Proses produksi merupakan rangkaian yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau inputs dapat diolah menjadi keluaran yang berupa barang atau jasa, yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan

- 2) Jasa-jasa penunjang, sarana yang berupa pengorganisasian yang perlu untuk penetapan teknik dan metode yang akan dijalankan, sehingga proses pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Jasa-jasa pelayanan produksi dapat berupa :
 - a. Desain produk, dimana banyak terjadi perubahan atau variasi dari produk yang dihasilkan atau dibutuhkan/diinginkan oleh konsumen.
 - b. Teknologi, dimana perusahaan atau industri harus dapat mengikuti perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi berdampak dalam bidang peralatan yang digunakan, bahan yang diolah, cara pengolahan yang lebih sederhana, dan kualitas produk yang dihasilkan lebih baik.
 - c. Cara penggunaan sumber-sumber, dimana mesin dan peralatan serta tenaga kerja dan bahan-bahan perlu diupayakan agar dapat dipergunakan secara optimal dan dapat lebih hemat dan lebih efisien.
- 3) Perencanaan, merupakan penetapan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dalam suatu dasar waktu atau periode tertentu. Perencanaan berfungsi agar kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dapat terarah bagi pencapaian tujuan produksi, serta fungsi produksi dapat terlaksana secara efektif dan efisien.
 - a) Perencanaan operasi atau proses produksi
 - b) Perencanaan persediaan dan pengadaan
 - c) Perencanaan mutu
 - d) Perencanaan penggunaan kapasitas mesin
 - e) Perencanaan pemanfaatan sumber daya manusia
- 4) Pengendalian atau pengawasan, merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengolahan masukan (input) pada kenyataannya dapat

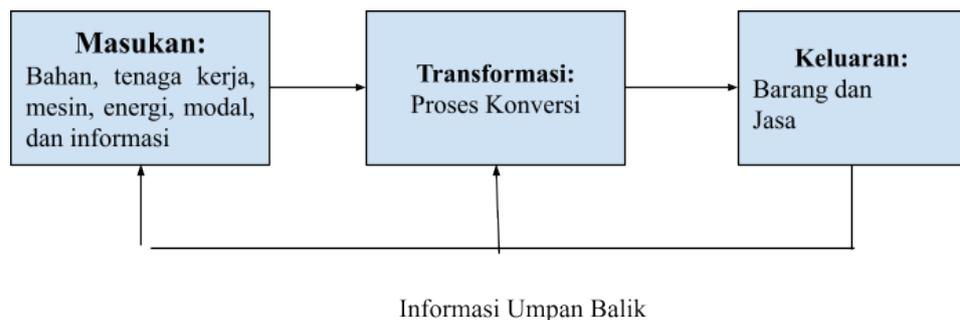
dilaksanakan. Kegiatan pengendalian dan pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan fungsi produksi dan operasi antara lain :

- a) Pengendalian produksi dan operasi
- b) Pengendalian dan pengawasan persediaan
- c) Pengendalian dan pengawasan mutu
- d) Pengendalian dan pengawasan biaya

b. Sistem Produksi

Seperti yang telah diketahui bahwa manajemen produksi dan operasi merupakan manajemen dari suatu sistem transportasi yang mengkonversikan masukan (input) menjadi keluaran (output) yang berupa barang atau jasa. Hal tersebut berkaitan dengan pelaksanaan fungsi produksi dan operasi memerlukan serangkaian kegiatan yang merupakan suatu sistem.

Menurut Assuari (2008:39) sistem produksi adalah suatu keterkaitan unsur-unsur berbeda secara terpadu, menyatu, dan menyeluruh dalam pentransformasian masukan (input) menjadi keluaran (output). Berikut adalah bagan dari sistem produksi.



Gambar 2.1 Sistem Produksi (Assauri, 2008:39)

Berdasarkan gambar 2 diatas, terlihat masukan-masukan tersebut dikonversikan menjadi keluaran yang berupa barang atau jasa dengan menggunakan teknologi dan metode tertentu. Sistem produksi mengkombinasikan atau menggabungkan komponen-

komponen masukan tersebut dalam proses transformasi dengan suatu cara pengorganisasian yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada gambar juga bahwa informasi umpan balik dipergunakan untuk mengendalikan proses dan masukan dalam menghasilkan keluaran yang diinginkan. Kegiatan ini merupakan tanggung jawab seorang manajer produksi untuk menggunakan informasi umpan balik secara continue menyesuaikan bauran masukan dan teknologi yang dibutuhkan untuk memperoleh keluaran yang diinginkan.

Berikut adalah uraian masing-masing sistem produksi, antara lain:

- 1) Masukan (input), pada pelaksanaan proses produksi suatu perusahaan memerlukan adanya input. Input tersebut berupa sumber-sumber daya atau faktor-faktor produksi yang nantinya akan diproses menjadi keluaran, sehingga jika tak tersedia input maka proses produksi akan terhambat bahkan berhenti. Menurut Assauri (2008:39) unsur masukan (input) terdiri atas bahan, tenaga kerja, mesin, energi, modal, dan informasi. Setiap komponen tersebut tidak dapat dipisah-pisahkan, tetapi secara bersama-sama membentuk suatu sistem dalam pertransformasian untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Input yang dipergunakan dalam suatu sistem produksi berbeda-beda tergantung pada jenis barang atau jasa yang dihasilkan serta tergantung pada jenis industri.
- 2) Transformasi, transformasi merupakan kegiatan mengolah atau mengkonversi masukan yang ada di perusahaan menjadi keluaran berupa barang atau jasa yang memiliki nilai tambah dan nilai guna yang lebih besar dengan menggunakan peralatan produksi.
- 3) Keluaran (output), merupakan kombinasi dari input-input yang ditransformasikan menjadi hasil produksi berupa berupa

barang jadi. Menurut Assauri (2008:34) outputs merupakan keluaran berupa barang dan jasa hasil mengolah dan mentransformasikan masukan yang akan memberikan hasil pendapatan perusahaan.

- 4) Informasi umpan balik (feedback), merupakan informasi yang diperoleh dari hasil proses yang digunakan untuk bagaimana sebaiknya proses itu dilakukan. Menurut Assauri (2008:17) sebuah rangkaian umpan balik efektif dapat mengevaluasi kinerja proses apakah sesuai dengan rencana atau standar. Rangkaian umpan balik ini juga mengevaluasi kepuasan pelanggan dan mengirimkan tanda bagi mereka yang mengendalikan input dan proses.

c. Sumber - sumber Proses Produksi

Sumber-sumber proses produksi menurut Sofjan Assauri (2008:105), sebagai berikut:

- 1) Tenaga Kerja Pelaksana pengoperasian suatu system produksi dan operasi yang mempunyai keterampilan dan kemampuan untuk melaksanakannya atau orang yang mengerjakan kegiatan untuk menghasilkan produk, berupa barang atau jasa.
- 2) Mesin Mesin adalah suatu peralatan yang digerakkan oleh suatu kekuatan/tenaga yang dipergunakan untuk membantu manusia dalam mengerjakan produk atau bagian-bagian produk.
- 3) Bahan-bahan Kebutuhan yang dipakai untuk kegiatan proses produksi menjadi produk setengah jadi atau produk jadi sehingga menambah kegunaan atau fungsi.
- 4) Dana Hak para pemilik dalam suatu perusahaan. Kegiatan proses produksi yang baik dan efektif terlebih dahulu harus disusun.

Perencanaan yang baik mencakup penetapan bahan baku yang dibutuhkan dalam melaksanakan proses produksi agartidak teralu banyak ataupun tidak terlalu sedikit serta langkah yang

dilakukan untuk mencapai tujuan, kemudian diikuti dengan pengendalian terhadap pelaksanaan perencanaan sebelumnya. Dengan demikian persediaan bahan baku diharapkan dengan diterapkannya sistem pengawasan persediaan bahan baku akan menunjang kegiatan proses produksi.

d. Jenis-Jenis Proses Produksi

Menurut Sofjan Assauri (2008:105), proses produksi dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu:

- 1) Proses Produksi yang terus menerus (Continuous processes) Dalam proses ini terdapat waktu yang panjang tanpa adanya perubahan-perubahan dari pengaturan dan penggunaan mesin Serta peralatannya. Proses seperti ini terdapat dalam pabrik yang menghasilkan produknya untuk pasar.
- 2) Proses produksi yang terputus-putus (intermittent processes) Dalam proses ini terdapat waktu yang pendek dalam persiapan peralatan untuk perubahan yang tepat guna dapat menghadapi variasi produk yang berganti-ganti, misalnya terlihat dalam pabrik yang menghasilkan produknya untuk atau berdasarkan pesanan.

Perbedaan pokok antara kedua proses ini adalah pada lamanya waktu setup peralatan produksi. Proses produksi yang terus menerus tidak memerlukan waktu set up yang lama karena proses ini memproduksi secara terus menerus untuk jenis produk yang sama, sedangkan proses produksi terputus-putus memerlukan waktu yang lebih lama karena proses ini memproduksi berbagai jenis spesifikasi barang sesuai pesanan.

Sifat atau ciri-ciri proses produksi yang terus menerus (continuous process / manufacturing) menurut Sofjan Assauri (2008:106) yaitu:

- 1) Biasanya Produk yang dihasilkan dalam jumlah yang besar (produksi masa) dengan variasi yang sangat kecil dan sudah

distandarisasi.

- 2) Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat khusus untuk menghasilkan produk tersebut yang dikenal dengan nama Special Purpose Machines.
- 3) Apabila terjadi salah satu mesin / peralatan terhenti atau rusak, maka seluruh proses produksi akan terhenti.
- 4) Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses adalah lebih rendah daripada intermittent process / manufacturing.

Sedangkan sifat-sifat atau ciri-ciri dari proses produksi yang terputus-putus (intermittent process/manufacturing):

- 1) Biasanya Produk yang dihasilkan dalam jumlah yang sangat kecil dengan variasi yang sangat besar (berbeda) dan didasarkan atas pesanan.
- 2) Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat umum yang dapat digunakan untuk menghasilkan bermacam-macam produk dengan variasi yang hampir sama, mesin dikenal dengan nama General Purpose Machines.
- 3) Persediaan bahan mentah biasanya tinggi, karena tidak dapat ditentukan pesanan apa yang akan dipesan oleh pembeli dan juga persediaan bahan dalam proses lebih tinggi daripada continuous process / manufacturing, karena prosesnya terputus-putus/terhenti-henti
- 4) Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan menggunakan tenaga manusia seperti kereta dorong.

B. Tinjauan Empiris

Tinjauan empiris merupakan hasil penelitian terdahulu yang sangat diperlukan guna sebagai tambahan referensi dan sebagai salah satu bahan pemikiran bagi peneliti. Berikut penelitian terdahulu yang digunakan untuk

memperkuat penelitian ini:

- 1) Senan, Drs. I Ketut Mastika, MM, Drs. Suhartono, MP (2013). “Implementasi Pengawasan Proses Produksi Pada UD. New Water Hasta Agung Jember”. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang implementasi pengawasan proses produksi. Adapun perbedaannya yaitu penelitian yang dilakukan Senan, Drs. I Ketut Mastika, MM, Drs. Suhartono, MP, ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan sejauh mana pengawasan proses produksi pada UD. New Water Hasta Agung Jember. Hal ini dilakukan dengan menggunakan metode Analisis Domain dan Taksonomi. Penelitian ini dilakukan dengan metode snowball sampling yang dalam penentuan sampelnya mula-mula jumlahnya kecil kemudian membesar sedangkan penelitian ini bertujuan mengetahui kendala proses produksi roti pada PT Manyar Indo Mandiri Lawang-Malang. Metode yang digunakan

Dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil observasi dan menganalisa data yang diperoleh perusahaan.

- 2) Edi Nugroho, (2016). “pelaksanaan pengawasan prosedur purchase order (po) padapat showa indonesia di bekasi”. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang pengawasan dan sama-sama menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Adapun perbedaannya yaitu penelitian Edi Nugroho, ini bertujuan untuk mengetahui kendala dan solusi pelaksanaan pengawasan purchase order pada PT. Showa Indonesia Manufacturing di Cikarang. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil observasi dan menganalisa dengan data yang diperoleh perusahaan. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala pelaksanaan tentang pengawasan proses produksi roti pada PT Manyar Indo Mandiri Lawang-Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil observasi dan menganalisa data yang diperoleh perusahaan.

- 3) Candra Gunawan, (2014). “Implementasi pengendalian kualitas dengan metode statistik pada proses produksi pakaian bayi di PT Dewi Murni Solo”. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang implementasi dan proses produksi. Adapun perbedaannya yaitu penelitian Candra Gunawan, ini meneliti tentang proses produksi pakaian bayi dan menggunakan metode statistik yaitu menggambarkan cara-cara mengumpulkan data atau fakta, mengolah, menyajikan, dan menganalisa, menarik kesimpulan serta pembuatan keputusan yang cukup beralasan berdasarkan fakta dan penganalisaan yang dilakukan. sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala pelaksanaan tentang proses produksi roti pada PT Manyar Indo Mandiri Lawang-Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil observasi dan menganalisa data yang diperoleh perusahaan.
- 4) Muhammad Ary Budi Yuwono dan Agus Selamat Riyadi, (2013). “Proses produksi dan pengendalian kualitas produksi cat plastic coating di PT. Propan
- 5) Raya Icc”. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas tentang proses produksi. Adapun perbedaannya yaitu penelitian Muhammad Ary Budi Yuwono dan Agus Slamet Riyadi, ini bertujuan untuk mengetahui proses produksi dan pengendalian kualitas produksi produk plastic coating di PT.Propan Raya Icc dengan menggunakan metode diagram pareto dan diagram sebab-akibat. Sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala pelaksanaan proses produksi kacang roti pada PT Manyar Indo Mandiri Lawang-Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil observasi dan menganalisa data yang diperoleh perusahaan.
- 6) Ari Soeti Yani, (2017). ” Pengaruh perencanaan kebutuhan bahan baku dan pengawasan mutu bahan baku terhadap kelancaran proses produksi pada industri otomotif”. Persamaan dengan penelitian ini yaitu sama-

sama membahas pengawasan dan proses produksi. Adapun perbedaannya yaitu penelitian Ari Soeti Yani, ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perencanaan kebutuhan bahan baku dan pengawasan mutu bahan baku secara empiris terhadap kelancaran proses produksi dan menganalisis hubungan antara pengaruh perencanaan kebutuhan bahan baku dan pengawasan mutu bahan baku secara empiris terhadap kelancaran proses produksi pada PT. Inkoasku di Jakarta Utara sedangkan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kendala pelaksanaan tentang pengawasan proses produksi roti pada PT Manyar Indo Mandiri Lawang-Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif kualitatif yaitu menggambarkan hasil observasi dan menganalisa datayang diperoleh perusahaan.

C. Kerangka Konsep

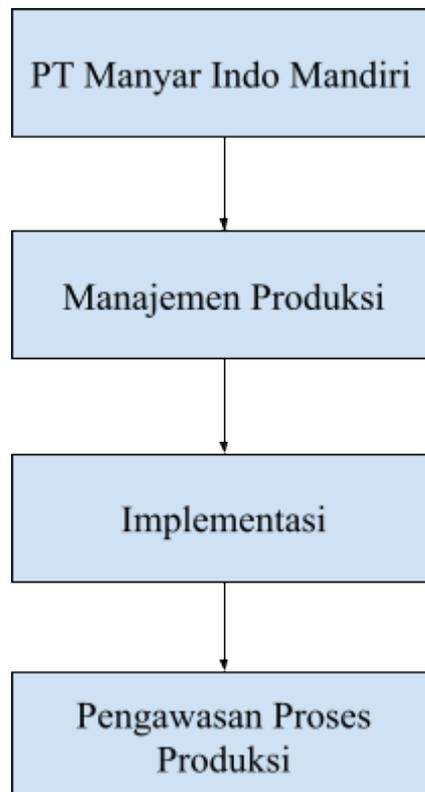
PT Manyar Indo Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan roti. Agar dapat bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya, maka PT Manyar Indo Mandiri dituntut untuk selalu menghasilkan produk yang sesuai

dengan spesifikasi pelanggan. Menyadari pentingnya menjaga kualitas, PT Manyar Indo Mandiri melakukan serangkaian kegiatan pengawasan produksi secara ketat dan kontinyu mulai dari bahan baku sampai produk jadi. Manajemen produksi merupakan salah satu bagian dari bidang manajemen yang mempunyai peran dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan demikian, manajemen produksi menyangkut pengambilan keputusan yang berhubungan dengan proses produksi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Implementasi merupakan pelaksanaan dari sebuah rencana yang telah disusun dengan matang. Kata Implementasi berasal dari Bahasa Inggris, "To Implement" yang artinya adalah mengimplementasikan. Menurut Mazmanian dan Sebastiar dalam Wahab, (2008:68) Implementasi

adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Pengawasan proses produksi merupakan suatu kegiatan yang sangat perlu dilakukan oleh setiap kegiatan produksi. Dalam setiap perusahaan sebelum mengadakan pengoperasian sebaiknya perlu diadakan suatu perencanaan selain pengawasan proses produksi guna mengarah pada penyelesaian produksi dengan bentuk, kualitas, kuantitas, dan pembiayaannya.

Kerangka konsep ini bertujuan agar peneliti dapat menggambarkan alur kegiatan pada penelitian. "Analisis implementasi pengawasan proses produksi roti pada PT Manyar Indo Mandiri Lawang-Malang". Dalam kerangka konsep ini penulis deskripsikan teori-teori yang berhubungan dengan objek kajian.



Gambar 2.2 Bagan Kerangka Konsep