

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen

1. Menurut Harold Koontz dan Cyril O'donnel

Manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.

2. Menurut George R. Terry

Manajemen merupakan suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

3. Menurut Stoner

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan seni atau ilmu yang digunakan para manajer dalam rangka menciptakan kegiatan-kegiatan yang akan mendukung keberhasilan perusahaan dalam

mencapai tujuan serta sasarnya, yang mana kegiatan tersebut terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan. Manajemen mengacu pada upaya-upaya menggerakkan organisasi agar tercapai hasil yang memuaskan. Manajemen sangat diperlukan oleh semua perusahaan maupun organisasi, mulai dari kecil hingga besar. Karena tanpa adanya manajemen semua usaha yang dilakukan perusahaan akan sia-sia atau tidak memberikan hasil yang positif bagi perusahaan.

2.1.2 Pengertian Produk Dan Produksi

Definisi Produk menurut Boyd adalah segala sesuatu yang dapat memuaskan atau kebutuhan konsumen, yang dilakukan dengan cara memakainya, mengkonsumsinya, atau menikmatinya. Sedangkan berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) produk ialah barang atau jasa yang dibuat dan ditambah gunanya atau nilainya dalam proses produksi dan menjadi hasil akhir dari proses produksi itu. Oleh karena itu maka dapat disimpulkan bahwa produk bisa berupa barang maupun jasa yang diproduksi oleh suatu perusahaan atau organisasi sebagai bentuk keluaran dari kegiatan produksi atau operasi mereka. Baik barang maupun jasa sendiri memiliki karakteristik yang berbeda diantaranya adalah bentuk fisik, dapat atau tidaknya disimpan, hubungan antara produsen dengan konsumen, fasilitas yang diperlukan, jangkauan pemasaran, kecepatan konsumen dalam menanggapi puas atau tidaknya terhadap suatu produk, dan cara mengukur kualitasnya.

Dalam arti sempit pengertian produksi hanya dimaksud sebagai kegiatan yang menghasilkan barang. Baik barang jadi maupun barang setengah jadi, bahan industri dan suku cadang atau sparepart dan komponen. Eddy Herjanto (2008) mengatakan bahwa produksi merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan atau pembuatan barang, jasa, atau kombinasinya. Melalui proses transformasi dari masukan sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Produksi juga merupakan segala kegiatan untuk menciptakan atau menambah guna atas suatu benda yang ditunjukkan untuk memuaskan orang lain melalui pertukaran.

Terciptanya produk baik berupa barang maupun jasa bertujuan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Disamping perusahaan juga mendapatkan keuntungan akibat penjualan hasil produksinya. Adanya produk yang beragam membantu manusia di berbagai aspek kehidupan. Aktifitas produksi merupakan bagian yang paling penting bagi suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan pada aktifitas produksi terjadi pengolahan bahan baku menjadi produk jadi yang dapat dijual dan menghasilkan pendapatan bagi perusahaan. Terdapat tiga fungsi utama dari aktifitas produksi, yaitu :

1. Proses Produksi, yaitu metode dan teknik yang digunakan dalam mengolah bahan baku menjadi produk.
2. Perencanaan Produksi, yaitu merupakan tindakan antisipasi dimasa mendatang sesuai dengan periode waktu yang direncanakan.

3. Pengendalian Produksi, yaitu tindakan yang menjamin bahwa semua kegiatan yang dilaksanakan dalam perencanaan telah dilakukan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2.1.3 Pengertian Manajemen Produksi

Manajemen produksi merupakan proses penerapan konsep manajemen dalam bidang produksi. Dengan demikian, manajemen produksi ialah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengawasan untuk menambah, mempertinggi atau menciptakan faedah baru baik faedah bentuk, faedah waktu, faedah tempat maupun gabungan dari beberapa faedah tersebut dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Menurut Franklin & Thomas, manajemen produksi dan operasi merupakan usaha-usaha pengelolaan sumber daya-sumber daya /faktor-faktor produksi dalam proses transformasi menjadi berbagai produk atau jasa. Begitupun Pontas Pardede, mendefinisikan manajemen produksi dan operasi sebagai pengarahan dan pengendalian berbagai kegiatan yang mengolah berbagai jenis sumberdaya untuk membuat barang atau jasa tertentu. Sehingga dapat disimpulkan manajemen operasional adalah suatu kegiatan untuk mengatur/mengelola secara optimal atau manajemen pengelolaan sumber daya dalam proses transformasi input menjadi output.

Manajemen produksi juga dapat dikatakan sebagai manajemen operasi karena pada dasarnya proses produksi itu sendiri merupakan bagian kegiatan yang dinamakan operasi. Akan tetapi manajemen produksi

kadang-kadang diartikan sebagai kegiatan yang menghasilkan barang serta laba saja. Padahal kegiatan produksi juga dapat menghasilkan jasa, dan ada pula yang tidak mengharapkan laba. Maka dari itu manajemen operasi merupakan arti luas dari manajemen produksi. Manajemen produksi dan operasi juga dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mengatur dan mengkoordinasi penggunaan sumber-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 suatu barang ataupun jasa. Dengan pengertian tersebut, maka dalam kegiatan manajemen tercakup seluruh kegiatan atau aktivitas yang menghasilkan barang atau jasa, serta kegiatan yang mendukung atau menunjang usaha untuk menghasilkan barang atau jasa. Sehingga dapat disadari bahwa manajemen produksi dan operasi selalu terdapat dan berguna di hampir setiap organisasi ataupun perusahaan, seperti pabrik pengolahan, industri manufaktur, perhotelan, perdagangan, rumah sakit, perkebunan dan sebagainya.

Banyak usaha serta upaya dalam manajemen produksi dan operasi yang berkaitan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas. Peningkatan produktivitas ini memiliki banyak keuntungan bagi tenaga kerja maupun manajemen. Manajer produksi dan operasi dalam mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber daya hendaklah membuat keputusan yang berhubungan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan, agar barang atau jasa yang dihasilkan sesuai dan tepat dengan apa yang

diharapkan, yaitu tepat mutu (kualitas), tepat jumlah (kuantitas), dan tepat waktu seperti yang telah direncanakan, serta dengan biaya yang rendah sehingga dapat memaksimalkan keuntungan yang didapat.

2.1.4 Pengertian Perencanaan Produksi

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, perencanaan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dalam rangka menetapkan tujuan dan sasaran, menentukan pilihan-pilihan tindakan yang akan dilakukan, dan mengkaji cara-cara terbaik untuk mencapai tujuan masa depan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam hal produksi, perencanaan produksi berarti daftar nyata rencana-rencana yang produksi yang akan dilaksanakan oleh perusahaan. Perencanaan produksi juga merupakan langkah strategi perusahaan dalam rangka memenuhi permintaan konsumen. Perencanaan produksi dilakukan perusahaan dengan tujuan menentukan arah awal tindakan-tindakan yang harus dilakukan di masa mendatang, apa yang harus dilakukan, berapa banyak melakukannya, seperti apa cara melakukannya, dan kapan harus melakukannya.

2.1.4.1 Fungsi Perencanaan Produksi

1. Terjaminnya rencana penjualan dan produksi secara konsisten bagi keputusan strategis perusahaan.
2. Sebagai alat ukur performance dari proses rencana produksi
3. Mengawasi hasil produksi secara actual, dan membuat penyesuaian
4. Alat mengatur persediaan bahan baku agar hasil produksi dapat mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

2.1.4.2 Tujuan Perencanaan Produksi

1. Merupakan langkah awal untuk menentukan aktifitas produksi
2. Sebagai acuan untuk menentukan besarnya sumber daya yang dapat mendukung rencana produksi
3. Menstabilisasi jumlah produk dan tenaga kerja terhadap permintaan
4. Mengupayakan agar barang jadi hasil proses produksi tepat sesuai dengan kebutuhan baik dalam jumlah dan waktu, serta kualitasnya.

2.1.5 Pengertian Pola Produksi

Pola produksi adalah distribusi jumlah produksi tahunan ke dalam periode yang lebih pendek dari satu tahun misalnya caturwulan, triwulan, bulan atau minggu. Dalam merencanakan pola produksi, terdapat hal-hal yang perlu dipertimbangkan antara lain :

1. Pola Penjualan. Biasanya volume penjualan akan berpengaruh pula terhadap kegiatan produksinya. Apabila volume penjualan per bulan berubah-ubah, dan dipenuhi dengan produksinya yang konstan atau sama setiap bulannya maka akan terjadi biaya simpan, biaya pemeliharaan, biaya gudang, dan lain-lain. Oleh sebab itu pola penjualan sangat menentukan kegiatan produksi perusahaan.
2. Pola Biaya. Adalah biaya-biaya yang timbul akibat kegiatan produksi.

Pola biaya pada kegiatan produksi terdiri dari :

- a. Biaya perputaran tenaga kerja
- b. Biaya simpan
- c. Biaya lembur

- d. Biaya subkontrak
3. Kapasitas maksimum produksi. Hal ini turut berpengaruh terhadap penerapan pola produksi dikarenakan setiap perusahaan pasti memiliki batas daya atau kemampuan pada kegiatan produksi.

Dari uraian diatas terdapat tiga jenis pola produksi yang dapat digunakan perusahaan sebagai acuan dalam kegiatan produksinya yaitu pola produksi konstan, pola produksi bergelombang, dan pola produksi moderat.

2.1.6 Pengertian Biaya

Biaya adalah segala sesuatu yang dikeluarkan untuk mendapatkan apa yang kita inginkan. Dalam pengertian lain biaya adalah jumlah yang dinyatakan dengan uang, dari dana tunai yang dikeluarkan atau harta lain yang dipindahkan, modal saham yang dikeluarkan, jasa yang diberikan, atau hutang yang terjadi, dalam hubungannya dengan barang atau jasa yang telah atau masih akan diterima. Biaya produksi merupakan akumulasi dari semua biaya-biaya yang dibutuhkan dalam proses produksi dengan tujuan untuk menghasilkan suatu produk atau barang. Biaya-biaya ini meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya operasional barang/pabrik, dan lain sebagainya. Biaya produksi harus diperhitungkan secara cermat agar dapat digunakan sebagai acuan menentukan harga jual dan memperkirakan keuntungan perusahaan.

Apabila berkaitan dengan biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan, tentulah sebagai seorang manajer harus dapat memiliki kemampuan untuk memperkirakan serta memperhitungkan segala bentuk

pengeluaran yang terjadi dalam hal operasional perusahaan. Baik itu biaya yang terencana, maupun biaya yang tidak terencana seperti contoh biaya untuk menanggulangi produk jadi yang cacat. Hal itu dikarenakan, perhitungan biaya yang baik akan dapat memaksimalkan keuntungan serta pendapatan perusahaan. Dan akan lebih baik pula apabila setiap kegiatan operasional perusahaan penggunaan biaya dapat ditekan. Maka dari itu, penting bagi sebuah perusahaan mempertimbangkan pengelolaan biaya yang baik dan benar. Terdapat banyak biaya yang terjadi dalam suatu perusahaan sesuai dengan klasifikasinya. Namun dalam penerapan metode incremental cost biaya yang diperhitungkan adalah sebagai berikut :

1. Biaya Perputaran Tenaga Kerja

Merupakan biaya yang digunakan untuk mencari, mendapatkan, menarik, melatih, serta mempertahankan tenaga kerja yang diperlukan selama satu periode produksi. Biaya ini akan timbul lebih besar ketika kegiatan produksi perusahaan berubah-ubah. Karena dalam kegiatan tersebut biasanya kebutuhan tenaga kerja tambahan yang juga menimbulkan biaya.

2. Biaya Simpan

Biaya Simpan adalah biaya yang timbul dalam rangka untuk menyimpan barang hasil produksi pada saat belum laku atau terjual. Apabila volume penjualan menurun, dipastikan biaya simpan juga akan bertambah besar.

3. Biaya Lembur

Merupakan biaya-biaya yang akan terjadi apabila ada kemungkinan diadakan kerja lembur untuk memenuhi permintaan. Biaya lembur selalu

berubah-ubah sesuai dengan seberapa banyak yang harus diproduksi perusahaan diluar jam kerjanya.

4. Biaya Subkontrak

Biaya ini diperlukan apabila suatu perusahaan memesan pada perusahaan lain yang mampu memproduksi barang hasil produksi yang sama seperti perusahaan tersebut. Hal itu biasanya terjadi apabila permintaan meningkat dan perusahaan tidak mampu memenuhinya akan tapi tidak ingin mengecewakan konsumen.



2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian tentang pola produksi dengan menggunakan metode incremental cost :

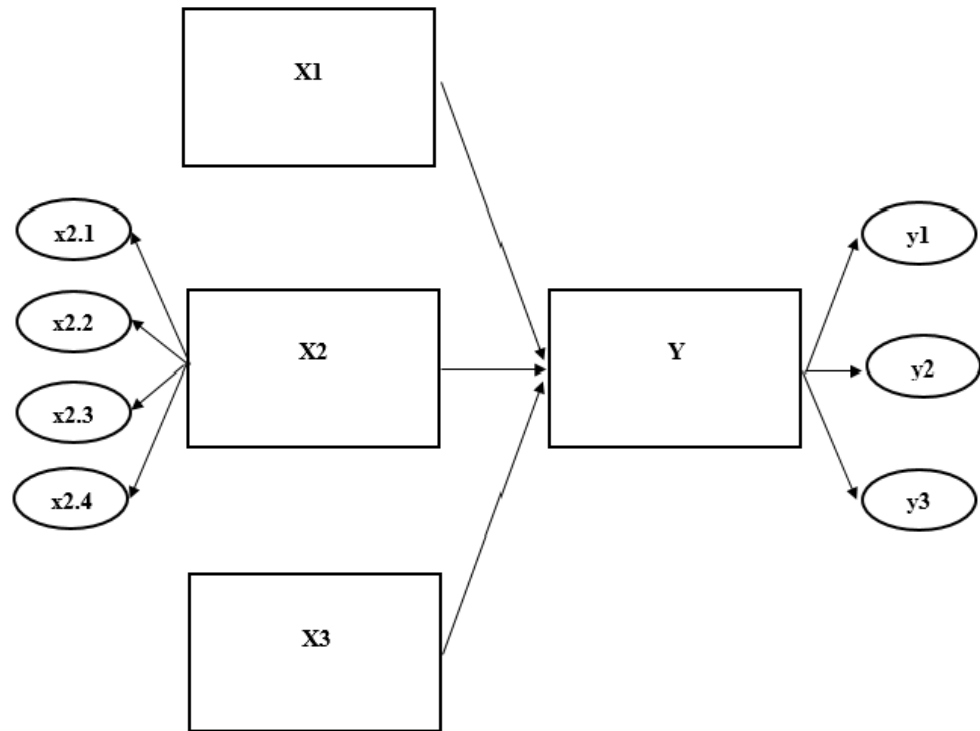
NO	Peneliti	Judul	Variabel	Alat Analisis	Kesimpulan
1	Isnah (2016)	Analisis Penentuan Pola Produksi Untuk Meminimalisasi Biaya Produksi Pada Usaha Sarung Tenun Di Kota Samarinda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi ▪ Biaya Produksi 	Incremental Cost	Alternatif pola produksi yang efisien untuk proses produksi sarung tenun Samarinda adalah pola produksi bergelombang
2	Abdul Ghofur (2014)	Analisis Pola Produksi Guna Meminimalisasi Biaya Produksi Pada Perusahaan Tikar Classic	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi ▪ Biaya Produksi 	Incremental Cost	Produksi yang paling efisien untuk proses produksi adalah pola produksi konstan

3	Putu Tia Purnamawati, dkk. (2017)	Analisis Penentuan Pola Produksi Yang Optimal Dalam Menentukan Laba Usaha Pada UD. Sinar Abadi Singaraja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi ▪ Laba Usaha 	Incremental Cost	Pola produksi yang paling optimal adalah pola produksi bergelombang
4	Faizul Muqorrobin, dkk. (2015)	Penentuan Pola Produksi Dalam Upaya Efisiensi Biaya Incremental Pada Usaha Dagang “New Water Hasta Agung Jember”	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi ▪ Efisiensi Biaya 	Incremental Cost	Pola produksi dengan akumulasi biaya tambahan paling rendah adalah pola produksi moderat
5	Dini Pangastuti (2011)	Peramalan Penjualan Untuk Menentukan Pola Produksi Optimal Produk Grey Lokal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peramala n Penjualan 	Incremental Cost	Pola produksi yang sesuai untuk produk grey lokal adalah pola produksi bergelombang

		Pada Perusahaan PT. Primissima Yogyakarta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi 		
6	Crissensia Hartanti (2007)	Analisis Penentuan Pola Produksi Yang Optimal Dalam Perencanaan Produksi Studi Kasus Pada PT. Madu Baru Yogyakarta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi ▪ Perencanaan produksi 	Incremental Cost	Hasil analisis menyimpulkan bahwa penerapan pola produksi moderat sudah efisien bagi perusahaan
7	Meni Rudati (2004)	Penentuan Pola Produksi Pada Departemen Spinning Di PT. Kusumaputra Santosa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pola Produksi 	Incremental Cost	Pola produksi dengan tambahan biaya paling rendah adalah pola produksi bergelombang, dan penerapan tersebut sudah tepat bagi perusahaan



2.3 Kerangka Pemikiran



Keterangan :

X1 : Pola Penjualan

X2 : Pola Biaya

x2.1 : Biaya Perputaran Tenaga Kerja

x2.2 : Biaya Simpan

x2.3 : Biaya Lembur

x2.4 : Biaya Subkontrak

X3 : Kapasitas Maksimum Produksi

Y : Pola Produksi

y1 : Pola Produksi Konstan

y2 : Pola Produksi Bergelombang

y3 : Pola Produksi Moderat

Kerangka berpikir diatas menjelaskan bahwa biaya perputaran tenaga kerja (x2.1), biaya simpan (x2.2), biaya lembur (x2.3), dan biaya subkontrak (x2.4) termasuk bagian dari pola biaya (X2) dimana hal tersebut turut mempengaruhi perhitungan pola produksi (Y) bersama dengan dengan pola penjualan (X1) serta kapasitas maksimum produksi (X3). Ketiga hal tersebut (X1, X2, X3) nantinya akan diperhitungkan dalam tiga jenis pola produksi yaitu pola produksi konstan (y1), pola produksi bergelombang (y2), pola produksi moderat (y3) untuk kemudian diambil kesimpulan pola produksi mana yang meminimalkan biaya produksi pada Rumah Produksi “Sapu Jagad” Ponorogo.

2.4 Definisi Operasional Variabel

Zulganef (2013) mengungkapkan bahwa definisi operasional adalah kegiatan atau proses yang dilakukan peneliti untuk mengurangi tingkat abstraksi konsep sehingga konsep tersebut dapat lebih mudah diukur karena hanya elemen penting saja yang direpresentasikan. Tujuannya adalah untuk menghindari penafsiran ganda dan membatasi sejauh mana penelitian akan dilakukan. Pada penelitian ini, variabel yang menjadi kajian didefinisikan sebagai berikut :

2.4.1 Pola Penjualan (X1)

Kegiatan penjualan merupakan sebuah aktivitas menukar barang untuk memperoleh pendapatan. Bagi perusahaan, aktivitas ini merupakan hal penting selain kegiatan produksi. Maka dari itu yang dimaksud pola

penjualan adalah suatu sistem atau cara kerja perusahaan pada aktivitas penjualan produknya.

2.4.2 Pola Biaya (X2)

Pola biaya bagi suatu perusahaan merupakan bentuk pengelolaan biaya dalam kegiatan produksi dalam rangka menciptakan sebuah produk. Pola biaya akan sangat berpengaruh pada besarnya pendapatan yang diterima perusahaan.

2.4.2.1 Biaya Perputaran Tenaga Kerja (x2.1)

Merupakan biaya yang digunakan untuk mencari, mendapatkan, menarik, melatih, serta mempertahankan tenaga kerja yang diperlukan selama satu periode produksi. Biaya ini akan timbul lebih besar ketika kegiatan produksi perusahaan berubah-ubah. Karena dalam kegiatan tersebut biasanya kebutuhan tenaga kerja tambahan yang juga menimbulkan biaya.

2.4.2.2 Biaya Simpan (x2.2)

Biaya Simpan adalah biaya yang timbul dalam rangka untuk menyimpan barang hasil produksi pada saat belum laku atau terjual. Apabila volume penjualan menurun, dipastikan biaya simpan juga akan bertambah besar.

2.4.2.3 Biaya Lembur (x2.3)

Merupakan biaya-biaya yang akan terjadi apabila ada kemungkinan diadakan kerja lembur untuk memenuhi permintaan. Biaya lembur selalu

berubah-ubah sesuai dengan seberapa banyak yang harus diproduksi perusahaan diluar jam kerjanya.

2.4.2.4 Biaya Subkontrak (x2.4)

Biaya ini diperlukan apabila suatu perusahaan memesan pada perusahaan lain yang mampu memproduksi barang hasil produksi yang sama seperti perusahaan tersebut. Hal itu biasanya terjadi apabila permintaan meningkat dan perusahaan tidak mampu memenuhinya akan tapi tidak ingin mengecewakan konsumen.

2.4.3 Kapasitas Maksimum Produksi (X3)

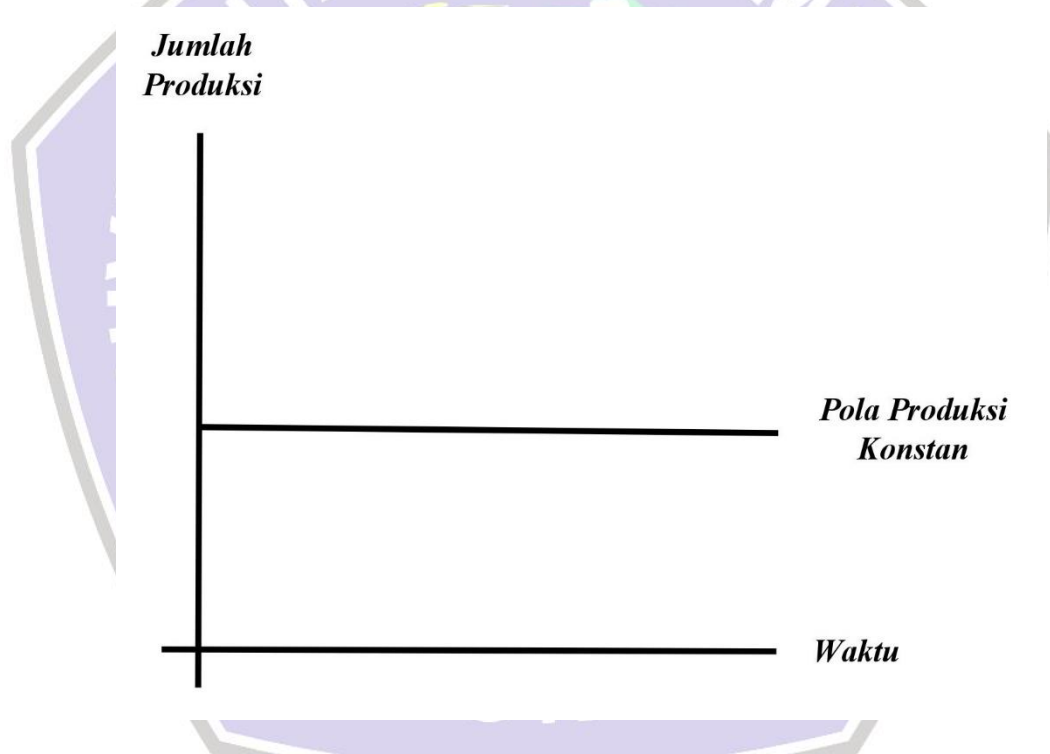
Kapasitas menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia ialah daya tampung, daya serap ; ruang atau fasilitas yang tersedia ; dan kemampuan. Dalam kegiatan produksi kapasitas berarti jumlah produksi yang mampu dikerjakan di suatu perusahaan. Kapasitas produksi terdiri dari kapasitas produksi normal dan kapasitas produksi maksimal. Kapasitas produksi normal ialah jumlah rata-rata yang dapat diproduksi perusahaan, tidak kurang dan tidak lebih. Sedangkan kapasitas produksi maksimal merupakan jumlah paling banyak yang dapat diproduksi perusahaan melebihi rata-rata. Kapasitas produksi biasanya dipengaruhi oleh terbatasnya tenaga kerja, atau kemampuan mesin yang digunakan untuk menghasilkan produk, dan lain sebagainya.

2.4.4 Pola Produksi (Y)

Pola produksi adalah distribusi jumlah produksi tahunan ke dalam periode yang lebih pendek dari satu tahun misalnya caturwulan, triwulan, bulan atau minggu.

2.4.4.1 Pola Produksi Konstan (y1)

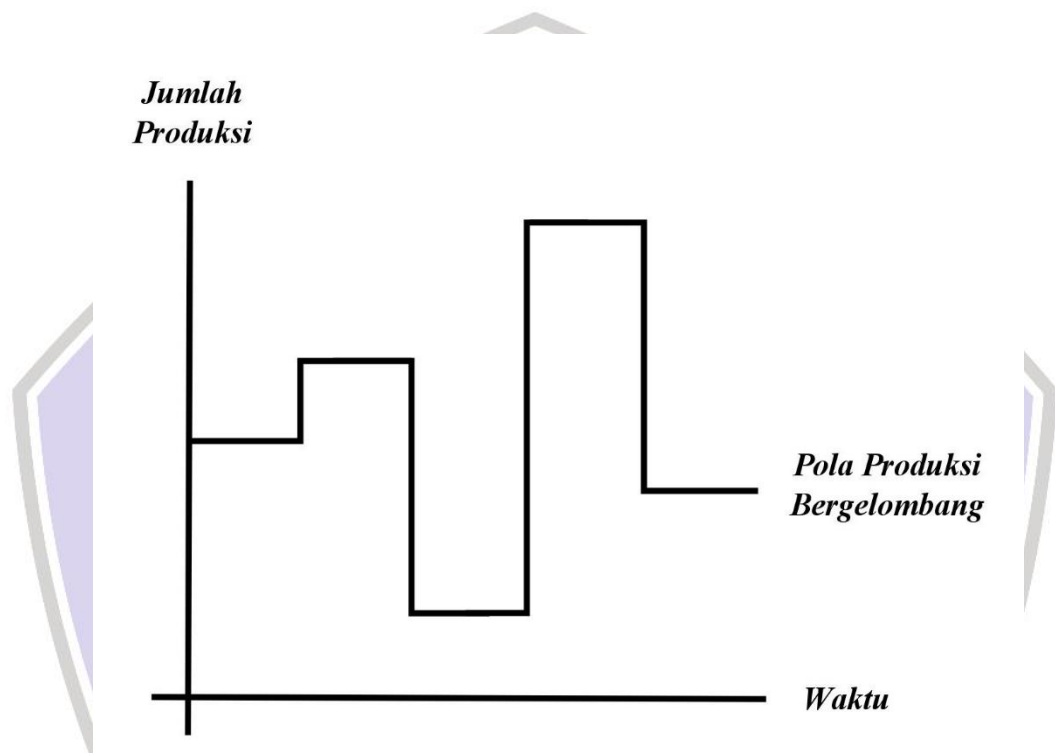
Pola produksi dimana jumlah yang diproduksi setiap periode yang lebih pendek daripada satu tahun adalah sama. Berikut adalah grafik pola produksi konstan :



Gambar 2.4.4.1 Grafik Pola Produksi Konstan

2.4.4.2 Pola Produksi Bergelombang (y2)

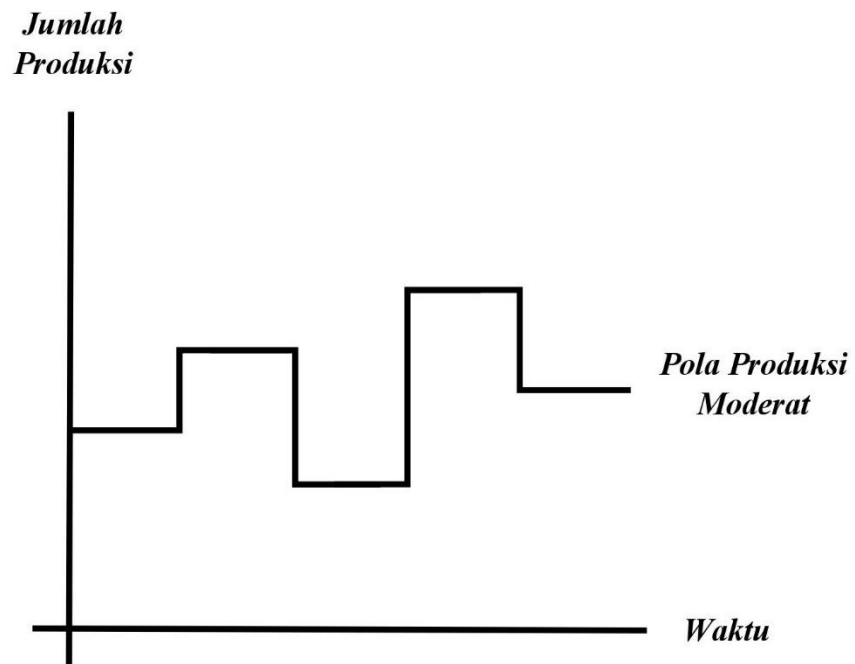
Yaitu pola produksi dimana jumlah yang produksi setiap periode yang lebih pendek daripada satu tahun adalah tidak sama atau berubah-ubah. Biasanya jumlah produksi mengikuti pola penjualan. Berikut adalah grafik pola produksi bergelombang :



Gambar 2.4.4.2 Grafik Pola Produksi Bergelombang

2.4.4.3 Pola Produksi Moderat (y3)

Yaitu pola produksi yang pada prinsipnya sama seperti pola produksi bergelombang, akan tetapi diusahakan agar gelombang produksi yang terjadi tidak terlalu tajam. Berikut adalah grafik pola produksi moderat :



Gambar 2.4.4.3 Grafik Pola Produksi Moderat

