

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen secara Etimologi, kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia (1561) *Maneggiare* yang berarti mengendalikan, terutama dalam konteks mengendalikan kuda pada saat itu, yang berasal dari bahasa Latin *manus* yang berarti tangan. Bahasa Prancis lalu mengadopsikan kata ini dari Bahasa Inggris menjadi *Management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Sampai saat ini belum ada kata yang mapan dan di terima Universal sehingga pengertian manajemen dari para ahli masih memiliki banyak perbedaan.

Pengertian manajemen menurut Melayu S.P. Hasibuan (2000:2) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai satu tujuan.

Pengertian manajemen menurut T.Hani Handoko (2009:8) manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya – sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Richard L.daft (2002:8) manajemen adalah pencapaian sasaran organisasi dengan cara yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian sumber daya organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa secara umum manajemen juga dipandang sebagai sebuah disiplin ilmu yang mengajarkan tentang proses untuk memperoleh tujuan organisasi melalui upaya bersama dengan sejumlah orang atau sumber milik organisasi. Dalam hal ini manajemen dibedakan menjadi 3 bentuk karakteristik, diantaranya adalah:

1. Sebuah proses atau seri dari aktivitas yang berkelanjutan dan berhubungan.
2. Melibatkan dan berkonsentrasi untuk mendapatkan tujuan organisasi.
3. Mendapatkan hasil-hasil ini dengan berkerja sama dengan sejumlah orang dan memanfaatkan sumber-sumber dimiliki organisasi.

Sebelum ke fungsi manajemen yang utama ada juga yang di jelaskan oleh T. Handoko (2009:3) fungsi manajemen adalah universal. Sifat ini merupakan hasil dari kekayaan bahwa fungsi – fungsi manajemen adalah sama di mana saja, dalam seluruh organisasi dan pada waktu kapan saja. Fungsi – fungsi manajerial ini sama untuk perusahaan – perusahaan besar, kecil ataupun multinasional, organisasi-organisasi kemsayarakatan atau semi kemsayarakatan, kelompok-kelompok hobi dan sebagainya.

Setelah penjelasan di atas diuraikan maka ada beberapa Fungsi manajemen yang utama yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Fungsi perencanaan adalah proses yang menyakut upaya yang dulakukan untuk mengantisipasi kecenderungan dimasa yang akan datang dan

penentuan strategi serta taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

Kegiatan yang biasa dilakukan dalam fungsi perencanaan adalah menetapkan tujuan dan target bisnis, merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut., menentukan sumber daya yang diperlukan, menetapkan standar/indicator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, system dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi.

Kegiatan yang dilakukan dalam fungsi pengorganisasian yaitu mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas dan menerapkan prosedur yang diperlukan. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab. Melakukan kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenagakerja. Kegiatan penetapan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

3. Pengarahan (*Actuating/directing*)

Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam proses pengarahan dan implementasi yaitu, mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbing dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan. Menjalankan kebijakan yang ditetapkan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi didalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Dan kegiatan pengawasan yang dilakukan adalah mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Mengambil langkah klalifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan. Melakukan berbagai

alternative solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

Dari uraian diatas jelas bahwa pengertian manajemen dan fungsinya telah diuraikan, manajemen juga dapat dibedakan menjadi 5 yaitu, Manajemen sumber daya manusia, Manajemen pemasaran, Manajemen keuangan, Manajemen informasi dan khususnya Manajemen operasi. Manajemen operasi yang akan dibahas pada pembahasan selanjutnya.

2.2 Pengertian Manajemen Operasi

Manajemen operasi menjadi salah satu sorotan utama dikalangan bisnis, karena kebangkitan minat manajemen operasi ini terwujud dalam berbagai bentuk, pertama dari segi mutu yang abaik adalah salah satu keunggulan dalam bersaing. Manajemen operasi dalam aspek pembelajaran dalam mendefinisikan proses produksi barang dan jasa sangat berpengaruh dalam proses bisnis, hal tersebut dapat dirumuskan menjadi (*input – proses – output*). Yang bias didefinisikan sebagai suatu perusahaan atau organisasi dalam melakukan tugas produksinya melalui tahapan tersebut. Dalam hal pengoperasian perusahaan sangat membutuhkan peran manajer yang mengatur jalannya proses produksi dari bahan baku (*input*) sampai barang jadi (*output*).

Menurut Lalu Sumayang (2003:7-8) fungsi operasi pada organisasi adalah merupakan tugas bagian operasi yang menghasilkan produk berupa barang atau jasa. Pada dasarnya manajemen operasi adalah suatu pengolah proses perubahan

atau proses konversi dimana sumber-sumber daya yang berlaku sebagai *input* diubah menjadi barang atau jasa. Produk barang dan jasa ini biasa disebut sebagai *output*.

Sekali barang yang dihasilkan, kemudian dijual menjadi uang yang selanjutnya akan digunakan untuk membelikan sumber daya lagi, sehingga proses produksi dapat terus berlanjut.

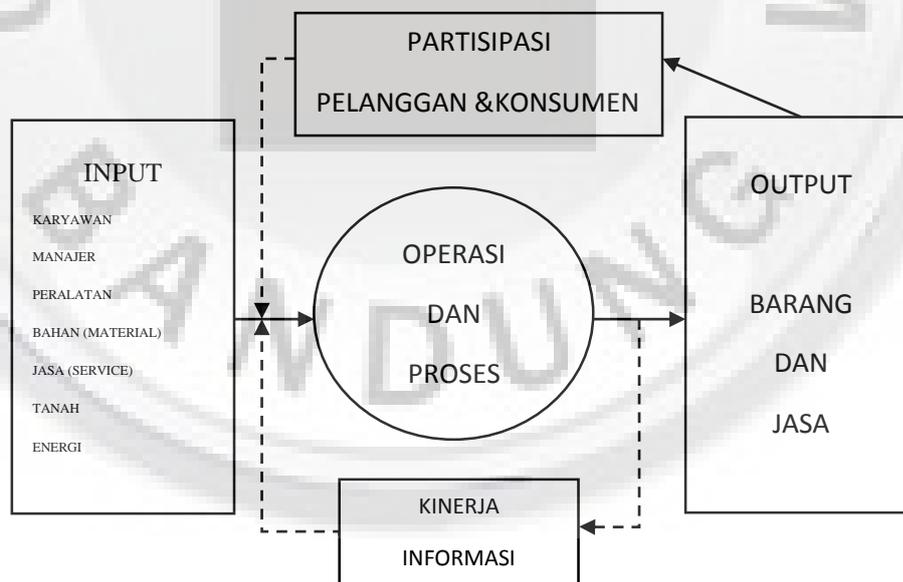
Lazimnya pada setiap pengolahan proses maka lingkungan akan memberikan pengaruh. Pengaruh lingkungan dinamakan "*Random Fluctuation*" merupakan faktor-faktor yang selalu berubah-ubah, tidak diinginkan dan tidak dapat dikendalikan yang akan mempengaruhi secara acak proses produksi sehingga menyebabkan output akan berbeda dengan yang diinginkan. Random Fluctuation dapat berupa pengaruh dari luar atau dari dalam organisasi yaitu sebagai berikut :

1. Fungsi-fungsi lainnya yang ada di dalam organisasi itu sendiri seperti misalnya fungsi pemasaran, fungsi keuangan, fungsi personalia, dan sebagainya.
2. Lingkungan diluar perusahaan seperti peraturan pemerintah, hukum, kondisi social, poliyik dan ekonomi.

Tidak hanya itu, manajer juga menjadi salah satu actor utama dalam manajemen operasi karna tidak kalah pentingnya juga, baik dalam mengorganisasi, merencanakan serta mengaplikasikan rencana tersebut dalam proses di suatu

perusahaan atau organisasi yang nantinya menghasilkan produksi serta tujuan akhir sesuai dengan yang telah ditentukan.

Definisi manajemen Operasi menurut Heizer dan Render (2004:4) manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output yang berlangsung disemua organisasi. Definisi tersebut menjelaskan bahwa suatu masukan (input) tidak dapat diolah menjadi suatu keluaran (output) tanpa adanya manajemen operasional karena manajemen operasional merupakan rangkaian atau langkah-langkah yang harus dilakukan guna mengubah suatu masukan (input) menjadi keluaran (output). Pada definisi tersebut dapat digambarkan system Manajemen Operasi, dapat digambarkan dan lebih diperjelas dalam gambar 2.



Gambar 2.1
Sistem Manajemen Operasi
Sumber : Heizer dan Render (2004)

Manajemen operasi menurut Chase, Jacobs, dan Aquilano (2004:6) adalah suatu rancangan, operasi dan perbaikan dari suatu sistem penyampaian yang dibuat terutama barang dan jasa. Dengan kata lain suatu barang atau jasa tidak dapat diproduksi jika tidak ada manajemen operasional dari suatu perusahaan atau organisasi.

Sedangkan pengertian Manajemen Operasi menurut Richard L. daft (2006:216) bidang manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang, serta menggunakan alat-alat dan tehnik-tehnik khusus untuk memecahkan masalah-masalah produksi. Operasional berasal dari kata operasi yang mempunyai arti menurut Subagyo (2001:1) ialah, kegiatan untuk menambah manfaat atau menciptakan manfaat baru dari suatu barang atau jasa.

Menurut Soentoro ali idris (2000:1) dalam bukunya cara mudah belajar Manajemen Operasi menyatakan bahwa, perkembangan dari konsep manajemen produksi yang menyakut masalah produksi produk riel. Jadi operasi (Operation) merupakan proses transformasi dari input menjadi output yang mempunyai nilai lebih tinggi dibandingkan inputnya.

Dari uraian penjelasan definisi manajemen operasi yang telah dijelaskan, maka manajemen operasi adalah suatu kegiatan pengoperasian suatu pekerjaan dari bahan baku yang diolah menjadi produk jadi yang mementingkan tingkat kualitas mutu dalam suatu produk, yang diciptakan dan pengaturan kegunaan barang dan jasa yang telah dihasilkan sesuai dengan apa yang direncanakan dan dilaksanakan dalam satu system terpadu agar memenuhi keberhasilan tujuan bersama.

2.2.1 Fungsi manajemen operasi

Dari beberapa definisi yang telah dijelaskan oleh para ahli di atas adapun beberapa fungsi manajemen operasi yang di jelaskan menurut, Lalu Sumayang (2003:10) sebagai berikut :

1. fungsi operasi menjamin mutu dengan cara menentukan standar mutu, penelitian terhadap produk yang dihasilkan, memberikan umpan balik sebagai bahan pertimbangan pengembangan dan perbaikan hingga akan tercipta pengendalian mutu terpadu dan berkesinambungan.
2. Fungsi operasi dalam pengelolaan proses konversi dengan cara menentukan teknologi tepat guna, penjadwalan, penggunaan peralatan, peraturan tata ruang dan penentuan tahapan dan jenis arus kerja.
3. Fungsi operasi dalam menentukan besar kapasitas yang mengacu pada proyeksi pemasaran. Penentuan besar kapasitas akan menentukan rancangan bangunan fasilitas jangka panjang sedangkan apabila ada perubahan-perubahan kapasitas jangka pendek dapat dilakukan dengan cara kerja sama dengan pihak – pihak diluar perusahaan.
4. Fungsi operasi dalam pengelolaan persediaan atau *inventory*, menentukan jenis material yang akan dipesan, jumlahnya serta pemakaian pada waktu yang tepat. Pengelolaan ini akan meliputi pengelolaan bahan baku, barang dalam proses dan barang jadi. Disamping itu juga, kebijaksanaan penyimpanan dan pendistribusian material.

5. Fungsi operasi dalam pengelolaan sumber daya manusia antara lain. Seperti, perekrutan, pendidikan atau pelatihan, pengawasan dan pemberian kompensasi.

Kerangka acuan fungsi operasi ini telah disusun dengan pertimbangan dan integrasi dengan fungsi-fungsi lainnya dalam organisasi seperti pemasaran dan keuangan yang selanjutnya bersama sama menetapkan strategi business untuk perusahaan.

Dalam hal ini dibutuhkan seorang manager untuk menjalankan dan untuk terjadinya kelangsungan fungsi operasi dalam suatu perusahaan, untuk melakukan hal ini seorang manager operasi akan melakukan beberapa pendekatan sebagai berikut :

1. Pendekatan matematik model yaitu pendekatan yang dititikberatkan pada usaha untuk pengambilan keputusan dengan cara mengadakan analisis kuantitative. Penggunaan teknologi pada proses produksi dan spesialisasi pekerjaan dan tenaga kerja pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi.
2. Pendekatan behavioural yang menekankan pada perilaku manusia, hubungan antar-individu dan faktor social yang akan sangat mempengaruhi keberhasilan pekerjaan. Pengetahuan tentang perilaku manusia antara lain akan memberikan jawaban tentang pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi. Hubungan antar individu terhadap perubahan sikap dan perilaku manusia.

Dari beberapa fungsi manajemen operasi yang telah diuraikan diatas, ada juga beberapa alasan mengapa manajemen operasi itu sangat penting dipeajari atau diterapkan dalam suatu perusahaan atau organisasi, maka dari itu Jay heizer dan Barry Rander (2009:5) menjelaskan :

1. Manajemen operasi adalah salah satu dari tiga fungsi utama dari setiap organisasi dan berhubungan secara utuh dengan semua fungsi bisnis lainnya. Semua organisasi memasarkan (menjual) membiayai (mencatat laba rugi), dan memproduksi (mengoperasikan), maka sangat penting untuk mengetahui bagaimana aktivitas manajemen operasi berjalan. Karena itu pula , kita mempelajari bagaimana orang-orang mengorganisasikan diri mereka bagi perusahaan yang produktif.
2. Kita mempelajari manajemen operasi karena kita ingin mengetahui bagaimana barang dan jasa diproduksi. Fungsi produksi adalah bagian dari masyarakat yang menciptakan produk yang kita gunakan.
3. Kita mempelajari manajemen operasi untuk memahami apa yang dikerjakan oleh manajer operasi. Dengan memahami apa saa yang dilakukan oleh manajer ini. Kita dapat membangun keahlian yang dibutuhkan untuk dapat menjadi seorang manajer seperti itu. Hal ini dapat membantu anda menjelajahi kesempatan kerja yang banyak dan yang menggiurkan di bidang manajemen operasi.
4. Kita mempelajari manajemen operasi karena bagian ini bagian yang paling banyak menghabiskan biaya dalam sebuah organisasi. Sebagian besar pengeluaran perusahaan digunakan untuk fungsi manajemen operasi.

Walaupun demikian, manajemen operasi memberikan peluang untuk meningkatkan keuntungan dan pelayanan terhadap masyarakat.

Dari penjelasan - penjelasan di atas dibutuhkan peran orang atau manusia yang dapat menjalankan atau mengoperasikannya yaitu seorang manager yang telah menguasai materi hingga pendalaman untuk di terapkan di sebuah perusahaan atau organisasi , seorang yang akan melakukan semua fungsi tersebut yang dinamakan sebagai manajer operasi. Ada beberapa tahap juga yang bisa dilakukan oleh manajer operasi yang di asumsikan menurut Lalu Sumayang (2003:10) antara lain :

1. Pendekatan matematik model yaitu pendekatan yang dititikberatkan pada usaha untuk pengambilan keputusan dengan cara melakukan analisis kuantitatif. Penggunaan teknologi pada proses produksi, dan spesialisasi pekerjaan dan tenaga kerja pada gilirannya akan meningkatkan efesiensi.
2. Pendekatan behavioral yang menetapkan pada perilaku manusia hubungan antara – individu dan faktor social yang akan sangat mempengaruhi keberhasilan pekerjaan. Pengetahuan antara perilaku manusia antara lain akan memberikan jawaban tentang pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motifasi, hubungan antar individu terhadap perubahan sikap dan perilaku manusia.

2.2.2 Aspek – Aspek Manajemen Operasi

Bahwa pentingnya manajemen operasi pada suatu organisasi atau suatu perusahaan, harus diperhatikan dan diketahui juga manajemen operasi mempunyai beberapa aspek, yaitu :

Krajleski, Ritzman:1999

1. Manajemen operasi sebagai suatu kumpulan keputusan (*operations management as a set of decisions*)
2. Manajemen operasi sebagai suatu fungsi perusahaan (*operations management as a function*)
3. Manajemen operasi sebagai suatu interfunksional secara imperatif (*operations management as an interfunctional imperative*)
4. Manajemen operasi sebagai alat bersaing (*operations management as a competitive weapon*)

2.2.3 Keputusan Strategis Manajemen Operasi

Ada beberapa keputusan yang strategis dalam manajemen operasi atau yang sering dinamakan manajemen produksi menuat sepuluh hal, sepuluh hal yang memuat tersebut yang dikemukakan oleh Jay Heizer dan Barry Render (2005) :

1. Perancangan barang dan jasa

Perancangan barang dan jasa yang berhubungan dengan kualitas dan SDM.

Proses perancangan produk perusahaan akan mempengaruhi kualitas akhir produk. Oleh karena itu, perancangan barang dan jasa harus memasukan unsur kualitas atau mutu, misalnya pada kualitas desain produk

2. Mutu

Mutu atau kualitas produk harus dijaga pada saat proses pengerjaan produk (barang atau jasa). Sehingga penentuan mutu harus dilaksanakan pada saat perancangan produk dan perancangan proses.

3. Perancangan proses dan kapasitas

Pilihan-pilihan proses tersedia untuk barang dan jasa keputusan proses yang di ambil membuat manajemen membuat manajemen mengambil komitmen dalam hal teknologi, kualitas, penggunaan sumber daya manusia, dan pemeliharaan yang spesifik komitmen pengeluaran dan modal ini akan menentukan struktur biaya dasar suatu perusahaan.

4. Pemilihan lokasi

Keputusan lokasi organisasi manufaktur dan jasa menentukan kesuksesan perusahaan. Kesalahan yang di buat pada langkah ini dapat mempengaruhi efisiensi.

5. Perancangan tata letak

Aliran bahan baku, kapasitas yang dibutuhkan, karyawan, keputusan teknologi, dan kebutuhan persediaan mempengaruhi tata letak.

6. SDM dan rancangan pekerjaan

Manusia merupakan bagian integral dan mahal dari keseluruhan rancang system. Karenanya, kualitas lingkungan kerja yang diberikan, bakat dan keahlian yang dibutuhkan, dan upah dan harus ditentukan dengan jelas.

7. Manajemen rantai pasok

Keputusan ini menjelaskan apa yang harus dibuat dan apa saja yang harus di beli. Pertimbangan nya terletak pada kualitas, pengiriman, dan inovasi; semuanya harus pada tingkat harga yang memuaskan. Kepercayaan antara pembeli dan penjual sangat di butuhkan untuk proses pembelian yang efektif.

8. Persediaan

Keputusan persediaan dapat dioptimalkan hanya jika kepuasan pelanggan, pemasok, perencanaan, produksi, dan sumber daya manusia dipertimbangkan.

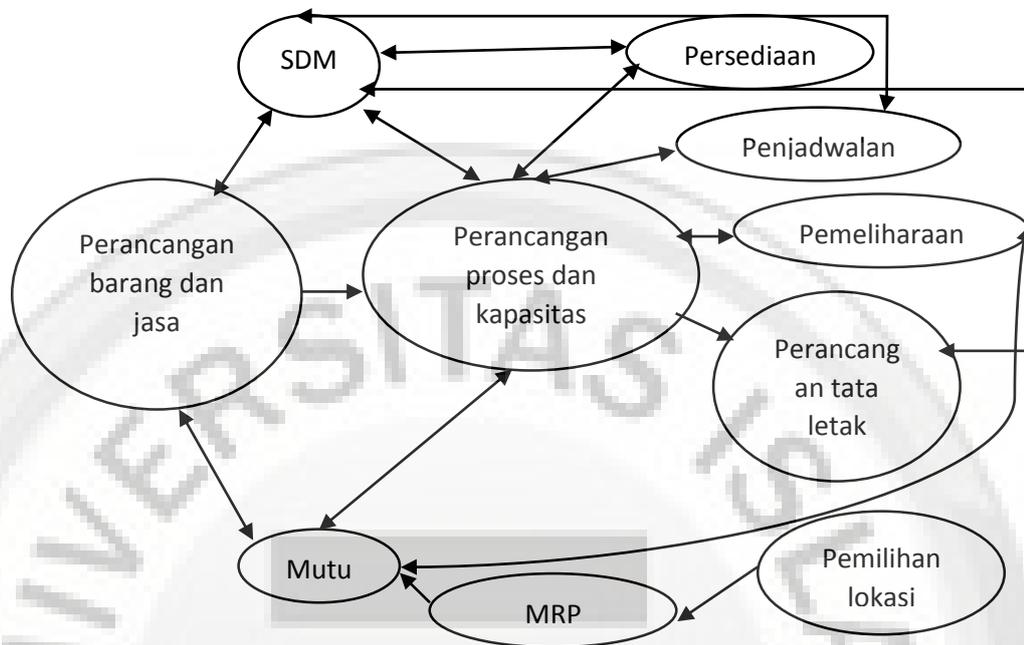
9. Penjadwalan

Jadwal produksi yang dapat dikerjakan dan efisien harus dikembangkan. Permintaan sumber daya manusia dan fasilitas harus terlebih dahulu ditetapkan dan dikendalikan.

10. Pemeliharaan

Keputusan harus dibuat pada tingkat kehandalan dan stabilitas yang diinginkan. System harus di buat untuk menjaga kehandalan dan stabilitas tersebut.

Pada sepuluh komponen yang telah diuraikan diatas dapat digambarkan bagan hubungan 10 keputusan manajemen Operasi pada Gambar 2.2



Gambar 2.2

10 keputusan manajemen operasi

Keterangan : \longleftrightarrow Proses saling mempengaruhi, \longrightarrow Proses beruruta

Sumber : Jay heizer and Berry Render (2005:Operations Mngement)

2.2.4 Ruang Lingkup Manajemen Operasi

Ada beberapa aspek ruang lingkup manajemen operasi,

1. Aspek structural, berupa input yang akan di transformasikan sesuai kriteria produk yang diinginkan, mesin, peralatan, rumusan dan model.
2. Aspek fungsional yaotu kaitan antara komponen input dengan interaksinya mulai dari tahap perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan

untuk memperoleh kinerja yang optimal sehingga kegiatan operasi dapat berjalan secara kontinyu.

3. Aspek lingkungan adalah kecenderungan yang terjadi diluar system, seperti masyarakat, pemerintah, teknologi, politik, social, budaya, memajukan kemampuan beradaptasi.

Berdasarkan aspek-aspek diatas maka ruang lingkup manajemen operasi didefinisikan menjadi beberapa keputusan penting dalam manajemen operasi yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan output
2. Desain proses transformasi
3. Perencanaan kapasitas
4. Perencanaan bangunan pabrik
5. Perencanaan tata letak fasilitas
6. Desain aliran kerja
7. Manajemen persediaan
8. Manajemen proyek
9. Skeduling
10. Pengendalian kualitas
11. Keandalan kualitas dan pemeliharaan

2.3 Persediaan

Telah dijelaskan pada pembahasan manajemen operasi, pada produksi dijelaskan persediaan, Persediaan sangatlah penting bagi perusahaan manufaktur karna ketidak adaannya persediaan akan mengakibatkan ketidak mampuan perusahaan memenuhi permintaan keinginan para pelanggan, maka dari itu perusahaan membutuhkan persediaan bahan baku dalam proses maupun barang jadi. Oleh sebab itu perusahaan perlu adanya perencanaan persediaan agar dapat memenuhi keinginan para pelanggannya. Untuk adanya perencanaan persediaan dibutuhkan kapan melakukan pemesanan item bahan baku atau kapan melakukan pembelian jumlah bahan baku yang dibutuhkan. Permintaan suatu barang seringkali tidak merata dapat dipenuhi, karena pengadaan bahan baku memerlukan tenggang waktu (*lead time*) dan selama tenggang waktu itu perlu adanya persediaan barang baku dalam proses produksi ataupun barang jadi, agar keberlangsungan aktivitas produksi dapat dijamin dan pelayanan kepada pelanggan pun dapat diterima dengan baik.

Maka dari ulasan di atas definisi persediaan menurut beberapa para ahli dapat dijelaskan sebagai berikut ;

Menurut Arman Hakim, N dan Yudha Prasetyawan (2008:113), Persediaan adalah sumber daya menganggur (*idle resources*) yang menunggu proses lebih lanjut. Yang dimaksud dengan proses lebih lanjut itu adalah berupa kegiatan produksi pada system manufaktur, kegiatan pemasaran pada system distribusi ataupun kegiatan konsumsi pangan pada system rumah tangga.

Menurut Schroeder (1995:4) persediaan atau *inventory* adalah stok bahan yang digunakan untuk memudahkan produksi atau untuk memuaskan permintaan pelanggan. Beberapa penulis mendefinisikan sediaan sebagai suatu sumber daya yang menganggur dari berbagai jenis yang memiliki nilai ekonomis yang potensial. Definisi ini memungkinkan seseorang untuk menganggap peralatan atau pekerja-pekerja yang menganggur sebagai sediaan, tetapi kita menganggap semua sumber daya yang menganggur selain daripada bahan sebagai kapasitas.

Menurut Kusuma (2009:132) persediaan didefinisikan sebagai barang yang disimpan untuk digunakan atau dijual pada periode mendatang.

Menurut Johns dan Harding (1996:71), persediaan adalah suatu keputusan investasi yang penting sehingga perlu kehati-hatian.

Meskipun dari beberapa definisi diatas tidak ada kesamaan yang signifikan tetapi definisi-defnisi diatas memuat unsur inti dari persediaan tersebut yaitu sebagian barang yang akan di proses jika dibutuhkan pada proses bisnis untuk memperlancar proses produksi maupun memperlancar memenuhi permintaan keinginan pelanggan untuk memenuhi keinginannya.

2.4 Tujuan dan Fungsi Persediaan

2.4.1 Tujuan persediaan

Dalam mengendalikan kelancaran proses produksi dan kelancaran memenuhi keinginan konsumen suatu perusahaan harus mempunyai Persediaan, dari bahan baku, maupun barang jadi. Maka dari itu perusahaan harus mengetahui tujuan persediaan yang harus diadakan dalam perusahaannya.

Menurut Schroeder (1995:6), empat alasan untuk mengadakan persediaan :

1. Untuk berlindung dari ketidakpastian.

Dalam sistem sediaan, terdapat ketidakpastian dalam pemasokan, permintaan dan tenggang waktu pesanan. Stok pengaman dipertahankan dalam sediaan untuk berlindung dari ketidakpastian tersebut.

2. Untuk memungkinkan produksi dan pembelian ekonomis. Sering lebih ekonomis untuk memproduksi bahan dalam jumlah besar. Dalam kasus ini, sejumlah besar barang dapat diproduksi dalam periode waktu yang pendek, dan kemudian tidak ada produksi selanjutnya yang dilakukan sampai jumlah tersebut hampir habis.

3. Untuk mengatasi perubahan yang diantisipasi dalam permintaan dan penawaran. Ada beberapa tipe situasi dimana perubahan dalam permintaan atau penawaran dapat diantisipasi. Salah satu kasus adalah dimana harga atau ketersediaan bahan baku diperkirakan untuk berubah. Sumber lain antisipasi adalah promosi pasar yang direncanakan dimana sejumlah besar barang jadi dapat disediakan sebelum dijual. Akhirnya perusahaan-perusahaan dalam usaha musiman sering mengantisipasi permintaan untuk memperlancar pekerjaan.

4. Menyediakan untuk transit. Persediaan dalam perjalanan (*transit inventories*) terdiri dari bahan yang berada dalam perjalanan dari satu titik ke titik yang lainnya. Sediaan-sediaan ini dipengaruhi oleh keputusan lokasi pabrik dan pilihan alat angkut. Secara teknis, sediaan yang bergerak antara tahap-tahap produksi, walaupun didalam satu pabrik, juga dapat

digolongkan sebagai sediaan dalam perjalanan. Kadang-kadang, sediaan dalam perjalanan disebut sediaan pipa saluran karena ini berada dalam pipa saluran distribusi.

2.4.2 Fungsi persediaan

Dari beberapa tujuan persediaan yang sangat berpengaruh dalam proses produksi dan kelancaran memenuhi permintaan konsumen, ada juga fungsi persediaan yang penting bagi perusahaan agar menghindari keterlambatan barang, hilangnya barang dan dengan adanya persediaan, maka operasional perusahaan akan tetap terus berjalan sehingga pelayanan terhadap konsumen dapat terus berjalan dengan dilakukan sebaik-baiknya.

Menurut Herjanto (1997:168) terdapat enam fungsi penting dalam persediaan dalam memenuhi kebutuhan perusahaan antara lain :

1. Menghilangkan resiko keterlambatan pengiriman bahan baku dan barang yang dibutuhkan oleh perusahaan.
2. Menghilangkan resiko jika material yang dipesan tidak baik sehingga harus dikembalikan.
3. Menghilangkan resiko terhadap kenaikan harga barang atau inflasi.
4. Untuk menyimpan bahan baku yang dihasilkan secara musiman sehingga perusahaan tidak akan sulit bila bahan tersebut tidak tersedia di pasaran.
5. Mendapatkan keuntungan dari pembelian berdasarkan potongan kualitas (*quantity discount*)

6. Memberikan pelayanan kepada langganan dengan tersedianya bahan yang diperlukan.

Uraian tujuan dan fungsi di atas telah jelas bahwa persediaan sangatlah penting bagi perusahaan untuk mengurangi resiko-resiko yang terjadi pada kelancaran proses produksi suatu perusahaan dan akan tetap bisa memenuhi keinginan para pelanggan.

2.5 Penyebab persediaan

Persediaan merupakan suatu hal yang tidak terhindarkan, Menurut Baroto (2002:53) mengatakan bahwa timbulnya penyebab persediaan adalah sebagai berikut :

1. Mekanisme pemenuhan atas permintaan

Permintaan terhadap suatu barang tidak dapat dipenuhi seketika bila barang tersebut tidak tersedia sebelumnya. Untuk menyiapkan barang ini diperlukan waktu untuk pembuatan dan pengiriman, maka adanya persediaan merupakan hal yang sulit dihindari

2. Keinginan untuk meredap ketidakpastian

Ketiada pastian terjadi akibat: permintaan yang bervariasi dan tidak pasti dalam jumlah maupun waktu kedatangan, waktu pembuatan yang tidak konstan antara satu produk dan produk berikutnya, waktu tenggang (*lead time*) yang cenderung tidak pasti karena banyak faktor yang tidak dapat dikendalikan. Ketidakpastian ini dapat diredam dengan mengadakan persediaan.

3. Keinginan melakukan spekulasi yang bertujuan mendapatkan keuntungan besar dari kenaikan harga di masa mendatang.

Sedangkan menurut Rangkuti (2007:15) , apabila persediaan bahan baku terlalu besar atau penentuan tingkat persediaan yang salah dapat berakibat buruk dan menimbulkan perusahaan antara lain disebabkan oleh :

1. Penimbunan persediaan menimbulkan modal tertanam terlalu besar,
2. Keputusan memesan atau membeli barang berulang-ulang dalam jumlah kecil mengakibatkan biaya pemesanan terlalu besar,
3. Kekurangan persediaan yang mengakibatkan terhambatnya proses produksi,

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan bahan baku antara lain :

1. Perkiraan pemakaian
2. Harga bahan baku
3. Biaya-biaya persediaan, yang meliputi biaya pemesanan dan biaya penyimpanan
4. Waktu tunggu (lead time) yaitu waktu yang diperlukan untuk memesan baerang sampai barang tersebut tiba. Waktu tunggu ini tidak selamanya konstan, cenderung bervariasi karena tergantung dari jumlah barang yang dipesan dan waktu pemesanan.

Penjelasan diatas diuraikan bahwa persediaan sangatlah beresiko bagi perusahaan kalau persediaan tidak dilakukan pengawasan akan terjadi reseiko yang akan dialami oleh perusahaan.

2.6 Jenis – jenis Persediaan

Dari beberapa persediaan, dapat dijelaskan jenis persediaan memiliki karakteristik tersendiri dengan cara proses pengolahan yang berbeda. Rakuti (2007:15) memaparkan persediaan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis.

1. Persediaan bahan mentah (*raw material*) yaitu persediaan barang-barang beerwujud, seperti besi, kayu, serta komponen-komponen lain yang digunakan dalam proses produksi.
2. Persediaan komponen-komponen rakitan (*purchased parts/components*) yaitu persediaan barang-barang yang terdiri dari komponen-komponen yang diperoleh dari perusahaan lain yang secara langsung dapat dirakit menjadi satu produk.
3. Persediaan bahan pembantu atau penolong (*supplies*) yaitu persediaan barang-barang yang di perlukan dalam proses produksi, tetapi bukan merupakan bagian atau komponen barang jadi.
4. Persediaan barang dalam proses (*work in process*), yaitu persediaan barang-barang yang merupakan keluaran dari tiap-tiap bagian dalam proses produksi atau yang telah diolah menjadi satu bentuk, tetapi masih perlu diproses lebih lanjut menjadi barang jadi.
5. Persediaan barang jadi (*finished goods*), yaitu persediaan barang-barang yang telah selsai di proses atau diolah dalam pabrik dan siap dijual atau dijual kepada pelanggan.

Dari beberapa jenis persediaan terdapat proses transformasi yang berlaku di dalam suatu perusahaan, proses transformasi dapat digambarkan seperti pada Gambar 2.3;



Gambar 2.3

Proses Transformasi Produksi

Sumber : Buku Perencanaan dan Pengendalian Produksi
Arman Hakim,N dan Yudha Prasetyawan (2008:114)

Selanjutnya proses transformasi menjadi system yang lebih luas , yaitu menjadi system produksi, dimana system produksi dibagi menjadi 4 unsur pokok yaitu :

1. Bahan
2. Manusia
3. Uang
4. Mesin

Dari beberapa unsur pokok suatu system produksi Arman hakim, yudha prasetyawan (2008:114-115) menjelaskan, bahwa :

1. Pengaturan bahan (material) diantaranya meliputi hal-hal yang berhubungan dengan system persediaan, system pengendalian kualitas, dan

system informasi keperluan bahan tersebut, dimana tujuan akhirnya adalah supaya pengadaan bahan dapat berjalan lancar dan biayanya minimal.

2. Pengaturan manusia meliputi hal-hal yang berhubungan dengan perencanaan tenaga kerja, training karyawan manusia meliputi hal-hal yang berhubungan dengan perencanaan tenaga kerja, training karyawan, penjadwalan karyawan berikut tugasnya (*job desk*) dan keselamatan kerjanya.
3. Pengaturan uang meliputi hal-hal yang berhubungan dengan kata hitung ongkos, system informasi keuangan, dan bagaimana cara mereduksi biaya produksi. Dengan pengaturan system keuangan yang baik, diharapkan system produksi dapat berlangsung secara efisien (mengurangi dan menghilangkan pemborosan yang tidak perlu).
4. Pengaturan mesin meliputi hal-hal yang berhubungan dengan bagaimana memilih mesin yang cocok, pengaturan tata letak, penjadwalan dan perawatan mesin dengan baik sehingga system produksi dapat berjalan dengan lancar.

Dalam unsur-unsur pokok yang telah dijelaskan diatas bahwa terjadinya kelancaran proses produksi dan menghasilkan keefisiennan dan efektivitas dalam system produksi, harus diatur secara terpadu.

3.7 Biaya – biaya dalam Persediaan

Dari penjelasan spekulasi dari uraian tentang persediaan ada juga biaya-biaya yang dapat timbul dari adanya persediaan, maka Rosani Ginting (2007:129-

134) karena itu, kebanyakan model – model persediaan menjadikan biaya sebagai parameter dalam mengambil keputusan. Dalam system persediaan secara umum dapat di klasifikasikan sebagai berikut :

1. Biaya pembelian (purchasing cost = c)

Biaya pembelian (purchase cost) dari suatu item adalah harga pembelian setiap unit item jika item tersebut berasal dari sumber – sumber eksternal atau biaya produksi perunit bila item tersebut berasal dari internal perusahaan atau diproduksi sendiri oleh perusahaan. Biaya pembelian ini bisa bervariasi untuk berbagai ukuran pemesanan bila pemasok menawarkan potongan harga untuk ukuran pemesanan yang lebih besar. Dalam kebanyakan teori persediaan, komponen biaya pembelian tidak masuk kedalam total biaya pembelian untuk periode tertentu (misalnya satu tahun) konstan dan hal ini tidak akan mempengaruhi jawaban optimal tentang berapa banyak barang yang harus dipesan.

2. Biaya pengadaan (procurement cost)

Biaya pengadaan dibedakan atas 2 jenis sesuai asal – usul barang yaitu biaya pemesanan (ordering cost) bila barang yang diperlukan diperoleh dari pihak luar (supplier) dan biaya pembuatan (setup cost) bila barang diperoleh dengan memproduksi sendiri.

I. biaya pemesanan (ordering cost = k) adalah semua biaya pengeluaran yang timbul untuk mendatangkan barang dari luar.

Biaya ini pada umumnya meliputi :

1. pemrosesan pesanan
2. biaya ekspedisi.
3. Biaya telepon dan komunikasi lainnya.
4. Pengeuaran surat menyurat, fotocopy dan perlengkapan administrasi lainnya.
5. Biaya pengepakan dan penimbangan.
6. Biaya pemeriksaan (inspeksi) penerimaan.
7. Biaya pengiriman ke gudang dan seterusnya.

II. biaya pembuatan (setup cost = k) , ongkos pembuatan adalah semua pengeluaran yang ditimbulkan untuk persiapan memproduksi barang. Ongkos ini biasanya timbul didalam pabrik, meliputi ongkos menyetel mesin, ongkos mempersiapkan gambar benda kerja dan sebagainya.

3. Biaya Penyimpanan (carring cost = h)

Biaya penyimpanan (holding cost) merupakan biaya yang timbul akibat disimpannya suatu item. Biaya penyimpanan terdiri dari berbagai biaya yang bervariasi secara langsung dengan kuantitas persediaan. Biaya penyimpanan perperiode akan semakin besar apabila kuantitas bahan yang dipesan semakin banyak, atau rata – rata persediaan semakin tinggi. Biaya biaya yang termasuk sebagai biaya penyimpanan adalah :

1. Biaya memiliki persediaan (biaya modal)
2. Biaya gudang.
3. Biaya kerusakan dan penyusutan.

4. Biaya kadaluarsa (*Absolence*)
5. Biaya asuransi .
6. Biaya administrasi dan pemindahan.

Dalam manajemen persediaan yang berhubungan dengan masalah kuantitatif , biaya simpan per-unit diasumsikan linier terhadap jumlah barang yang disimpan (misalnya : Rp/unit/tahun)

4. biaya kekurangan persediaan (shortage cost = p)

dari semua biaya – biaya yang berhubungan dengan tingkat persediaan, biaya kekurangan bahan (stockout cost) adalah yang paling sulit diperkirakan.biaya ini timbul bilamana persediaan tidak mencukupi permintaan produk atau kebutuhan bahan. Biaya – biaya yang termasuk biaya kekurangan persediaan adalah sebagai berikut :

1. kehilangan penjualan
2. kehilangan langganan.
3. Biaya pemesan khusus.
4. Terganggunya proses produksi
5. Tambahan pengeluaran kegiatan material dan sebagainya.

Biaya kekurangan persediaan dapat diukur dari :

1. Kuantitas yang tidak dipenuhi.
2. Waktu pemenuhan.
3. Biaya pengedaan darurat.

5. Biaya Sistematis

Biaya – biaya yang di sebut di atas biasanya bersifat rutin maka ada ongkos yang lain yang disebut biaya sistematis. Biaya ini meliputi biaya perancangan dan perencanaan system persediaan secara ongkos. Ongkos untuk mengadakan peralatan (misalnya computer) serta melatih tenaga yang digunakan untuk mengoperasikan sistem. Biaya sistematis ini dapat dianggap sebagai biaya investasi bagi pengadaan suatu system pengadaan.

2.8 Pengertian Pengendalian Persediaan

Dari aspek persediaan yang telah diulas dan dijelaskan diatas, persediaan juga harus mempunyai pengendaliannya karena agar tidak terjadi penyebab-penyebab biaya overload atau kerugian pada perusahaan terhadap barang yang dibeli untuk persediaan bahan baku, guna memperlancar proses produksi perusahaan. Maka dari itu akan dijelaskan pengertian pengendalian persediaan, menurut Rangkuti (2007:15) , yaitu :

Pengendalian persediaan (inventory control) adalah penentu salah satu kebijakan pemesanan dalam antrian, kapan bahan itu dipesan dan berapa banyak bahan itu dipesan secara optimal untuk memenuhi permintaan atau dengan kata lain, pengendalian persediaan adalah suatu usaha atau kegiatan untuk menentukan tingkat optimal dengan tingkat biaya persediaan yang minimum sehingga perusahaan dapat berjalan lancar.

2.9 Metode Manajemen Persediaan (Metode ABC)

2.9.1 Pengertian Metode ABC

Menurut Stevenson (1999:565) , pendekatan ABC (*The ABC Approach*) merupakan suatu pendekatan yang seringkali digunakan untuk menglompokkan barang dalam persediaan sesuai dengan ukuran klarifikasinya, misalkan berdasarkan pada nilai dana yang digunakan atau, besarnya nilai satuan uang perunit dikali dengan tingkat penggunaannya per periode waktu, guna menentukan tingkat pengendalian persediaan untuk setiap kelompok barang.

Menurut Nur Bahagia, senator. (2006:194) analisis ABC adalah pemilihan barang berdasarkan tingkat penyerapan modal dengan menggunakan prinsip diagram pareto.

Menurut Lalu Sumayang (2003:217) analisis ABC atau analisis aturan 80-20 adalah metode pengelolaan inventori dengan cara mengelompokkan inventori berdasarkan nilai penggunaan yang akan menjadi tiga kelas yaitu : kelas A, Kelas B dan Kelas C.

Menurut Taha (1997:109) bahwa pendekatan ABC merupakan prosedur yang sederhana yang dapat digunakan untuk mengelompokkan barang-barang yang memerlukan perhatian khusus dalam hal pengendalian persediaan. Prosedur ini diharuskan pembuatan diagram berdasarkan presentase dari total barang, dan presentase dari total nilai dana dalam persediaan untuk satu periode tertentu (biasanya dalam kurun waktu satu tahun)

Dari beberapa penjelasan dari para ahli diatas yang dijelaskan, pada intinya dalam manajemen persediaan tingkat pengendalian yang seragam kadang

digunakan semua kelompok atau satuan barang. Tetapi, realitasnya manajemen persediaan dilakukan dalam klasifikasi satuan barang kedalam beberapa kelompok. Klasifikasi itu dapat ditentukan dari besar kecilnya nilai investasi atau dana yang digunakan dalam persediaan, kontribusi barang tersebut, berdasarkan pengaruh apabila barang persediaan mengalami kehabisan atau kekurangan dalam persediaan.

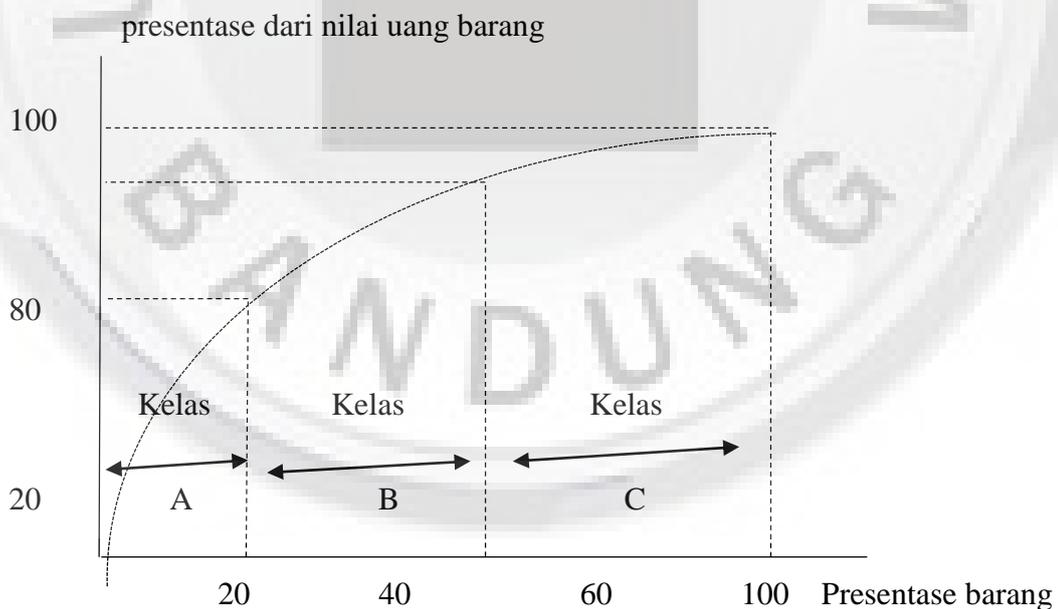
Analisis ABC didasarkan pada sebuah konsep yang dikenal dengan nama hukum pareto (ley de pareto) dari nama ekonom dan sosiolog italia, vilfredo pareto (1848-1923). Hukum pareto menyatakan bahwa sebuah group selalu memiliki persentase terkecil (20%) yang bernilai atau memiliki dampak terbesar (80%). Dan konsep pareto ini dikembangkan untuk menciptakan konsep ABC dalam klasifikasi barang persediaan. Ford Dickie (1940-an).

Berdasarkan hukum pareto, analisis ABC dapat menggolongkan barang berdasarkan peringkat nilai dari nilai tertinggi hingga terendah, dan kemudian dibagi menjadi kelas-kelas besar terprioritas : biasanya dinamai kelas A,B,C, dan seterusnya dari peringkat nilai terbesar hingga terendah, oleh karna itu analisis ini dinamakan Analisis ABC, umumnya nilai A memiliki jenis barang yang sedikit, namun memiliki nilai yang sangat tinggi.

Dalam hal ini, analisis ABC dapat ditentukan menurut masing-masing kelasnya. Dengan menggunakan tiga kelas yaitu A B dan C. yang ditentukan sebagai berikut , Sutarman (2003,pp. 144-145):

1. Kelas A , Merupakan barang-barang dalam jumlah unit berkisar dari 15-20% dari total seluruh barang, tetapi mempresentasikan 75-80% dari total nilai uang.
2. Kelas B, merupakan barang-barang dalam jumlah unit berkisar dari 20-25% dari total seluruh barang, tetapi mempresentasikan 10-15% dari jumlah nilai uang.
3. Kelas C, merupakan barang-barang dalam jumlah unit berkisar dari 60-65% dari jumlah seluruh barang, tetapi mempresentasikan 5-10% dari total nilai uang.

Besaran masing-masing pada kelas diatas akan membentuk satu kurva sebagaimana terlihat pada Gambar 2.3 Dibawah ini :



Gambar 2.4
ilustrasi Kurva Analisis ABC

Sumber : Kusnadi (2009:9)

Jika di tabelkan maka contoh tabel analisis metode ABC dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel. 2.1

Tabel Klasifikasi Pengelompokan Persediaan ABC

Klasifikasi	Presentase jumlah item	Presentase kumulatif jumlah item	Presentase nilai penggunaan	Presentase kumulatif nilai penggunaan
A	10	10	70	70
B	20	30	20	90
C	30	100	10	100

Perlakuan metode ABC di manajemen dalam pengawasan terhadap jenis-jenis item tersebut dapat dirangkum sebagai berikut :

1. Item-item kelas A
 1. Membutuhkan evaluasi peramalan dari metode peramalan lebih sering
 2. Membutuhkan perhitungan persediaan perpetual.
 3. Pemesanan dilakukan dalam jumlah kecil tetapi sering.
 4. Membutuhkan tindakan hati-hati dalam rangka mengurangi *lead time*.
 5. Membutuhkan metode Q dalam pengendalian persediaannya
2. Item-item kelas B
 1. serupa dengan item-item kelas A, tetapi dengan frekuensi agak sedikit.
 2. Membutuhkan metode P dalam pengendalian persediaannya.

3. Item-item kelas C

1. Pencatatan cukup dilakukan secara sederhana, mungkin dengan pengamatan periodik (fisik) saja.
2. Pemesanan dilakukan dalam jumlah besar dengan memperhitungkan kebutuhan safety stock.
3. Membutuhkan metode P dalam pengendalian persediaannya.

2.9.2 Prosedur Penyelesaian dengan Pendekatan ABC

Adapun langkah-langkah atau prosedur yang dapat digunakan untuk permasalahan pengendalian persediaan dengan pendekatan ABC, Dapat melakukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Mengumpulkan data dalam jumlah pengguna barang dalam satu periode tertentu(bisanya dalam satu tahun), dan biaya perunit barang untuk menentukan penggunaan dana tahunan setiap barang, serta presentase penggunaan dananya.
2. Menentukan pengelompokan persediaannya berdasarkan kelompok ABC.
3. Menentukan atau menggambarkan kurva analisis ABC, Bagan pareto atau menunjuk tingkat kepentingan masalah.
4. Memberikan rekomendasi pengendalian persediaan.

Dengan begitu pada analisis ABC, kita dapat melihat tingkat kepentingan maslaah dari suatu barang. Dengan itu perusahaan dapat mengetahui barang mana saja yang diperhatikan terlebih dahulu, untuk memperlancar proses bisnisnya.