

Kebijaksanaan Manajemen Produksi dan Operasi Bagi Perusahaan Jasa

Andi Yuniarti¹

¹Institut Ilmu Hukum dan Ekonomi Lamadukelleng

Abstrak

Kebijaksanaan manajemen produksi dan operasi berhubungan erat dengan kebijaksanaan Manajerial khususnya dengan kebijaksanaan pemasaran. Kebijaksanaan operasional untuk Perusahaan jasa meliputi: (1) Kebijaksanaan tentang proses, (2) Kebijaksanaan Kapasitas, (3) Kebijaksanaan pengendalian kualitas, (4) Kebijaksanaan pengaturan skedul produksi bagi perusahaan tersebut. Serta (5) Kebijakan persediaan. Pengendalian kualitas adalah kegiatan-kegiatan dalam rangka menjaga dan mengarahkan kualitas jasa yang dihasilkan agar sesuai yang diinginkan. Kebijaksanaan pengendalian kualitas menyangkut bagian pembelian, bagian gudang bahan, bagian i, bagian jasa pabrik dan bagian pemasaran. Jadi dimulai dari faktor masukan, pengolahan dan hasil sampai yang dirasakan konsumen setelah menggunakan jasa. tersebut. Pengendalian kualitas perlu mempertimbangkan biaya dan manfaat bagi perusahaan.

Kata Kunci: *manajemen produksi, manajemen operasi, perusahaan jasa*

PENDAHULUAN

Istilah produksi dan operasional tidak hanya terbatas pada perusahaan manufaktur saja tetapi juga untuk perusahaan jasa dan dagang, misalnya: bank, lembaga konsultan, toko, bengkel reparasi, salon, kursus keterampilan, hotel, rumah sakit dan sebagainya. Kebijaksanaan manajemen produksi dan operasional berhubungan dengan Aspek Fungsional yaitu aspek yang berkaitan dengan manajerial dan pengorganisasian seluruh komponen struktural maupun interaksinya mulai dari perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar diperoleh kinerja optimal. Dan pengambilan keputusan dalam manajemen operasional berhubungan dengan (1) Proses: keputusan mengenai proses fisik dan fasilitas yang dipakai. (2) Kapasitas: keputusan untuk menghasilkan jumlah, tempat dan waktu yang tepat. (3) Persediaan: keputusan persediaan mencakup mengenai apa yang dipesan, berapa banyak, kualitas dan kapan bahan baku dipesan. (4) Tenaga kerja: keputusan tenaga kerja mencakup seleksi, rekrutmen, penggajian, PHK, pelatihan, supervisi, kompensasi dan promosi terhadap karyawan, penggunaan tenaga spesialis, (5) Kualitas atau mutu: keputusan untuk menentukan mutu barang dan jasa yang dihasilkan, penetapan standar, desain peralatan, karyawan terampil, dan pengawasan produk dan jasa.

Beberapa kebijaksanaan fungsional bidang manajemen produksi dan operasi berhubungan dengan keputusan perencanaan strategis seperti halnya dalam menjawab pertanyaan (1) Dapatkah perusahaan jasa menambah bisnis dengan menggunakan kapasitas yang ada? Apakah perusahaan harus menerapkan strategi jasa? (2) Bagaimana dalam pemilihan desain jasa? (3) Bagaimana penekanan pengendalian kualitas ? (4) Bagaimana mengatur sistem desain jasa.

Produksi berasal dari kata *production*, yang diartikan membuat (*to produce*), produksi adalah kemampuan menyediakan produk yang diperoleh dari pemasok, bukan dari pabrikasi (Hasan, 2009). Dalam memproduksi suatu barang, terdapat proses produksi sampai menjadi barang jadi, memiliki kualitas yang baik dan siap dipasarkan. Kegiatan produksi merupakan kegiatan yang berhubungan dengan penciptaan atau pembuatan barang, jasa atau kombinasinya, melalui proses transformasi dari masukan sumber daya produksi menjadi barang atau jasa yang diinginkan. Manajemen produksi merupakan proses pengambilan keputusan dalam perusahaan untuk menghasilkan suatu produk secara efektif dan efisien, oleh karena itu manajemen produksi mengkaji pengambilan keputusan dalam fungsi produksi. Melalui kegiatan produksi dapat menghasilkan produk yang memiliki nilai tambah. Produk yang dihasilkan berupa barang jadi, barang setengah jadi dan jasa. Ukuran utama yang digunakan untuk mengukur kinerja dari manajemen produksi adalah produktivitas. Karena produktivitas merupakan ukuran mengenai sumber daya diatur dan dimanfaatkan sudah atau belum dalam mencapai hasil yang diinginkan, secara umum produktivitas dinyatakan sebagai rasio antara pengeluaran terhadap pemasukan, atau rasio hasil produksi yang diperoleh terhadap sumber daya yang dipakai (Herjanto, 1999).

Adapun Keterkaitan fungsi produksi dengan fungsi manajemen adalah:

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Dalam perencanaan, manajer operasi untuk menentukan suatu tujuan subsistem operasi dari suatu organisasi dan mengembangkan sebuah program, kebijakan dan prosedur yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan itu. Dalam tahap ini mencakup sebuah penentuan peranan dan fokus dari operasi, termasuk dalam perencanaan produk, perencanaan fasilitas dan perencanaan penggunaan sumber daya produksi.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Dalam pengorganisasian, manajer operasi menentukan sebuah struktur individu, grup, seksi, bagian, divisi atau departemen dalam suatu subsistem operasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Manajer operasi juga dalam menentukan kebutuhan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan operasi serta untuk mengatur wewenang dan tanggung jawab yang diperlukan dalam melaksanakannya.

3. Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Manajemen operasional ini memiliki fungsi yang dilaksanakan dengan memimpin, mengawasi dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas.

4. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Manajemen operasional mempunyai fungsi untuk mengembangkan sebuah standar dan jaringan komunikasi yang diperlukan agar sebuah pengorganisasian dan penggerakan sesuai dengan yang direncanakan dan mencapai tujuan.

METODE PENELITIAN

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa tulisan dan perilaku yang dapat diamati oleh peneliti. Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan data mengenai ucapan, tulisan, dan perilaku yang dapat diamati dari individu, kelompok, masyarakat atau sebuah organisasi (Rahmat, 2009). Pendekatan penelitian yang digunakan bersifat deskriptif kualitatif yaitu pendekatan penelitian yang berlandaskan fenomenologis. Fenomenologis fenomena atau realita yang terjadi di lapangan penelitian (Nugrahini, 2014). Sumber data merupakan tempat, orang, atau

benda di mana peneliti mengamati, bertanya atau membaca mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian. *Pertama*, sumber primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya berupa wawancara dan observasi dari suatu kejadian. Data yang dihasilkan dalam penelitian ini dari observasi. *Kedua*, sumber sekunder yaitu data atau keterangan yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui perantara. Data sekunder adalah data yang didapat oleh peneliti dari catatan, dokumen, arsip, buku-buku dan lain sebagainya. Buku dan jurnal yang digunakan untuk memperoleh data yang diperlukan adalah buku dan jurnal yang menjelaskan mengenai manajemen produksi (Nasution, 1996).

PEMBAHASAN

Produksi atau produk manufaktur merupakan hasil yang dapat disentuh, sementara jasa dapat didefinisikan sesuatu yang dapat diproduksi dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan. Produk jasa pada umumnya:

1. Tidak dapat disentuh (*Intangible*).
2. Kepemilikan tidak dapat dialihkan.
3. Tidak dapat dijual kembali.
4. Produk jasa tidak ada sebelum dibeli.
5. Tidak dapat disimpan.
6. Produksi, konsumsi terjadi bersamaan.
7. Kegiatan produksi dan konsumsi pada lokasi yang sama.
8. Jasa tidak dapat dipindahkan, walau produsen dapat berpindah.
9. Pembeli terlibat langsung dalam proses produksi.
10. Jasa umumnya tidak dapat diekspor, tetapi sistem pelayanan dapat diekspor.
11. Produsen dan konsumen tidak dapat dipisahkan secara fungsional.
12. Bisnis diorganisasikan berdasarkan pelayanan

Beberapa pendekatan jasa yang bisa dilakukan antara lain:

1. Merancang produk sehingga penyesuaian selera dapat ditunda.
2. Produk modul (mengambil bentuk pada perubahan modul).
3. Membagi jasa menjadi bagian-bagian kecil dan mengidentifikasi bagian tersebut sehingga menyebabkan otomatisasi atau mengurangi interaksi pelanggan.
4. Memfokuskan desain pada *moment-of-truth*.

Ada sebelas unsur pokok yang perlu dipertimbangkan dalam desain jasa (Mudie dan Cottam, 1933), yaitu: (1) Kontak pelanggan, (2) Bauran Jasa (*service mix*), (3) Lokasi konsumsi Jasa, (4) Desain fasilitas dan aksesori jasa, (5) Teknologi, (6) Karyawan, (7) Struktur organisasi, (8) Informasi, (9) Manajemen permintaan dan penawaran, (10) Prosedur, (11) Pengendalian.

Adapun tipe operasi jasa:

1. **Proyek**
Dalam tipe ini, ada sejumlah aktifitas yang saling terkait dan didefinisikan dengan jelas, serta diselesaikan dalam tahap-tahap tertentu. Umumnya aktivitas-aktivitas tersebut dikerjakan dalam jangka waktu relatif lama. Apabila semua aktivitas tersebut telah selesai maka dengan sendirinya proyek yang bersangkutan juga rampung. Misal arsitek, konsultan, pengacara, kontraktor, dll.
2. **Batch (*Job Shop*)**
Dalam operasi *job shop*, jasa disesuaikan dengan spesifikasi dan kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, faktor terpenting dalam tipe ini adalah kemampuan untuk melaksanakan berbagai kombinasi dan tahapan aktivitas yang berbeda abgi

setiap konsumen. Dengan kata lain fleksibilitas merupakan faktor dominan. Contohnya jasa katering, perawatan medis, bengkel, dll.

3. Lini (*Flow Shop*)

Tipe ini berhubungan dengan penyampaian jasa yang telah distandarisasi, sehingga rangkaian operasi yang dilakukan relatif sama (seperti perakitan/assembly). Aliran proses yang dilakukan mirip dengan suatu garis, karena itu disebut tipe lini/garis. Contohnya pencucian motor dan mobil, registrasi di perguruan tinggi, pemeriksaan kesehatan, perpanjangan STNK dan SIM, dll

4. Proses Perkesinambungan (*on going process*)

Kepolisian dan Pemadam Kebakaran serta SPBU merupakan contoh jasa yang termasuk dalam tipe proses berkesinambungan (beroperasi 24 jam). Kebanyakan orang akan merasa lebih 'aman' apabila mereka yakin bahwa polisi dan pemadam kebakaran segera datang manakala dibutuhkan bantuannya

Strategi Jasa. Strategi jasa menentukan bisnis apa yang akan dilakukan, memberikan pengarahan untuk merancang produk, sistem pelayanan dan pengukuran. Strategi jasa memberikan suatu pandangan tentang jasa macam apa yang harus diadakan oleh perusahaan. Hal ini menggambarkan arah bisnis yang dirasakan oleh pelanggan dan karyawan, atau paling tidak bagaimana mereka harus memandangnya.

Sistem Pelayanan Jasa. Unsur-unsur sistem pelayanan jasa: (1) Teknologi, yaitu derajat otomatisasi, peralatan, (2) Aliran proses, merupakan urutan kejadian yang digunakan, (3) Tipe proses, adalah jumlah kontak dengan pelanggan, derajat pelayanan, (4) Lokasi dan ukuran tenaga kerja.

Pengendalian Kualitas. Pengendalian kualitas adalah kegiatan-kegiatan dalam rangka untuk menjaga dan mengarahkan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan agar sesuai dengan yang diinginkan oleh Perusahaan. Bagian produksi akan menggunakan bahan baku yang sesuai dengan kualitas sehingga bagian produksi dapat diukur melalui kualitas produksi yang dihasilkan oleh perusahaan. Jasa yang dijual bagian pemasaran adalah jasa yang sudah diperiksa kualitasnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian kualitas jasa harus merupakan bagian terpadu yang menyangkut kegiatan di perusahaan dan saling berhubungan satu sama yang lain. Pengendalian kualitas jasa menyangkut bagian-bagian diantaranya yaitu: (1) Bagian Pembelian, (2) Bagian Pelayanan, (3) Bagian Antrian, (4) Bagian jasa di pabrik (5) Bagian pemasaran. Jadi pengendalian kualitas dimulai dari pengadaan faktor-faktor produksi sampai dengan penggunaan jasa pada konsumen.

Skedul Produksi Jasa. Kebijakan skedul produksi bertujuan agar kegiatan produksi berdaya guna dan berhasil guna. Untuk tujuan tersebut maka perlu koordinasi semua bagian di dalam Perusahaan. Bagian tersebut dapat dalam perusahaan jasa disebut Departemen Jasa yaitu departemen atau bagian di dalam pabrik di mana pada departemen tersebut tidak dilakukan pengolahan bahan baku menjadi produk selesai atau bagian produk selesai, akan tetapi departemen tersebut menghasilkan jasa yang akan dinikmati oleh departemen lain, baik departemen produksi maupun departemen yang lainnya.

Contoh kebijakan manajemen operasional dalam perusahaan jasa perhotelan. Jasa perhotelan, menawarkan penyewaan kamar bagi para konsumen yang membutuhkan penginapan dalam kegiatan bisnis maupun kegiatan dalam perjalanan pariwisata lainnya. Berbagai jenis kelas hotel, dari kelas Melati, berbintang 1 sampai Bintang 5 diamond, yang masing-masing dengan tarif yang disesuaikan dengan kriteria kelasnya. Yang membedakan kelas hotel adalah fasilitas yang ditawarkan dan

manajemen yang dioperasikan untuk jasa perhotelan, maka perlu diketahui: Jumlah Kamar yang siap dijual misalnya 150 Kamar; Hunian kamar yang dianggarkan misalnya 80%; Tarif rata-rata per kamar Mis Rp.500.000; Biaya variabel per kamar missal = Rp.100.000; Biaya tetap yang diperhitungkan missal Rp.15 Milyar. Dari data tersebut dapat disusun *sales forecast* sebagai berikut:

<i>Room Sales</i> = $150 \times 365 \times 80\% \times \text{Rp.}500.000,-$	= Rp.21.900.000.000
<i>Variabel cost</i> = $150 \times 365 \times 80\% \times \text{Rp.}100.000$	= <u>Rp. 4.380.000.000</u>
<i>Contribution Margin</i>	= Rp.17.520.000.000
<i>Fixed Cost</i>	= <u>Rp.15.000.000.000</u>
<i>Operation Profit</i>	= Rp.2.520.000.000

SIMPULAN

Beberapa Kebijakan Fungsional bidang Manajemen Produksi dan Operasi berhubungan dengan Keputusan Perencanaan Strategis dengan penerapan penentu kualitas jasa di antaranya pelayanan, penting untuk tetap menerapkan Pengendalian kualitas yaitu kegiatan-kegiatan dalam rangka menjaga dan mengarahkan kualitas jasa yang dihasilkan agar sesuai yang diinginkan. Kebijakan pengendalian kualitas menyangkut bagian pembelian, bagian gudang bahan, bagian jasa pabrik dan bagian pemasaran. Jadi dimulai dari faktor masukan, pengolahan dan hasil jasa yang dirasakan konsumen. Pengendalian kualitas perlu mempertimbangkan biaya dan manfaat bagi perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, A. (2003). *Manajemen Produksi*. Jakarta: UT
- Barry Render. (2008). *Prinsip-Prinsip Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Djemma, Siardin A., & Andi Sumangelipu. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sengkang: CV Aquila.
- El-Qodri, M.Z. (2000). *Manajemen Produksi*, Jakarta.
- Elwood S, Buffa. (2010). *Manajemen Operasi & Produksi Modern*. Jilid 1. Jakarta: Binarupa Aksara
- Elwood S, Buffa. (2010). *Manajemen Operasi & Produksi Modern*. Jilid 2, Jakarta: Binarupa Aksara
- Hani Handoko. (2003). *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Ilhamsyah. (2012). Kebijakan Manajemen Produksi dan Operasi Bagi Perusahaan Manufaktur. *Media Wahana Ekonomika*, 8(4), 49-56.
- Nurwana, Andi, and Andi Jamaluddin. (2023). Occupational Health and Safety Management System in Wastewater Treatment Plant Workers. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*, 2(2), 317-331.
- Yuniarti, A., Andi Jamaluddin, and Andi Nurwana. (2022). Pelatihan Manajemen Keuangan untuk Meningkatkan Kapasitas Pelaku UMKM di Kelurahan Padduppa Kecamatan Tempe Kabupaten Wajo. *Arunika: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 36-41.
- Yuniarti, Andi, Andi Nurwana, and Andi Jamaluddin. (2023). Pelatihan Kewirausahaan Bagi Pelaku UMKM Di Kelurahan Pammana Kabupaten Wajo. *Arunika: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 2(1), 34-40.
- Yuniarti, A. (2023). Pemberdayaan UMKM tentang Pentingnya Adaptasi Digital dan Legalitas Usaha di Limpomajang Kec. Majauleng Kab. Wajo. *Jurnal Pengabdian*

Masyarakat dan Riset Pendidikan, 2(1), 299-306.

Yuniarti, Andi, and Ahmad Muhtamar. (2022). Pengaruh Self Efficacy dan Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telekomunikasi Sengkang. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 4(3), 375-384.

Yuniarti, Andi, et al. (2022). The Impact of Culture, Procedure and Process of Quality Through Quality Control Towards Product Quality. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 106-118.