



FOKUS

JURNAL AKUNTANSI DAN MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BANDUNG

Edisi Perdana, Mei 1999

Kesiapan Pendidikan Tinggi Dalam Menghadapi Perubahan
Tuntutan Masyarakat Terhadap Profesi Akuntansi Dalam
Reformasi Pendidikan Akuntansi
Prof. Dr. Hj. Koesbandijah A.K. M.S., Ak.

Pendekatan Model Sistem Produksi Dan Relevansi
Konsepnya Dalam Perencanaan Pengelolaan Jurusan
Sunardi S. Brahmata, S.E., M.T.

Meningkatkan kualitas Sumber Daya Mahasiswa Melalui
Belajar Efektif Di Perguruan Tinggi
Elisabeth Koes Soedijati, Dra., M.Si.

Sudah Siapkah Bisnis Anda
Menghadapi Anjloknya Rupiah?
Nugroho J.S., S.E., M.M. & Lasmanah, S.E.

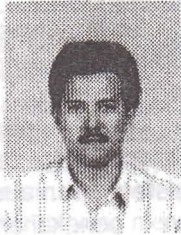
Translasi Mata Uang Asing
(*Foreign Currency Translation*)
Diana Sari, S.E.

Strategi Dalam *Time Based Competition*:
Penerapan Konsep *Just-In-Time*
Salim Munabi S.E., M.M.

UPT PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS WIDYATAMA

Unit Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bandung

PENDEKATAN MODEL SISTEM PRODUKSI DAN RELEVANSI KONSEPNYA DALAM PERENCANAAN PENGELOLAAN JURUSAN



Sunardi S. Brahmana, S.E., M.T.¹

PENDAHULUAN

Dalam konsep yang paling sederhana, organisasi bisa didefinisikan sebagai kumpulan orang-orang yang memiliki suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka organisasi harus melakukan aktivitas. Aktivitas yang dilakukan oleh organisasi ini pada dasarnya merupakan integrasi serta akumulasi kegiatan orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut.

Sangat sering terdengar, bahwa aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam usahanya untuk mencapai tujuan tersebut harus bisa mencapai tingkat efektivitas serta efisiensi tertentu. Mengapa? Jawabannya sederhana, yaitu karena organisasi melakukan aktivitasnya dengan melibatkan resources yang keberadaannya terbatas. Lebih jauh jika dikaitkan dengan persaingan, konsep efektivitas serta efisiensi ini menjadi lebih penting lagi, karena kunci menghadapi persaingan itu sendiri terletak pada sejauh mana suatu organisasi bisa lebih baik mendaya gunakan resources yang ada, dan yang mungkin (ada) dimiliki.

Akhir-akhir ini sangat sering muncul bahasan sekitar ancaman dan peluang yang mungkin ada dalam era perdagangan bebas mendatang. Salah satu konsekuensi yang diperkirakan oleh berbagai pihak yang pasti harus dihadapi adalah semakin tingginya tingkat persaingan, baik persaingan pada pasar domestik maupun pada pasar dunia. Persaingan ini diduga akan menambah berbagai aspek, mulai dari bidang yang secara langsung berkaitan dengan perekonomian sampai kepada bidang yang secara langsung berkaitan dengan perekonomian, misalnya pendidikan. Dari

bahasan-bahasan serta prediksi-prediksi yang muncul diberbagai media dalam negeri, bisa dilihat bahwa banyak pihak di Indonesia yang cukup mengkhawatirkan kesiapan Indonesia dalam menghadapi persaingan global ini.

Mengapa? Karena, menurut analisis yang banyak dilakukan, Indonesia (organisasi-organisasi, terutama bisnis) belum cukup memiliki daya saing untuk menghadapi persaingan itu sendiri. Kesimpulan ini tentunya menjadi menarik untuk disimak, dan akan mengundang pertanyaan yang semakin menarik pula untuk dibahas. Misalnya, mengapa Indonesia belum cukup memiliki daya saing, padahal banyak bidang di Indonesia yang jika dilihat dari segi usia seharusnya sudah mature? Ternyata jawaban atas pertanyaan yang menarik ini juga cukup sederhana, yaitu karena Indonesia (organisasi-organisasi, terutama bisnis) tidak pernah di "push" untuk beroperasi secara efektif dan efisien. Selama ini diduga banyak bidang di Indonesia yang beroperasi dalam batas-batas dan perlindungan proteksi yang diberikan pemerintah. Jika dikaitkan dengan bahasan ini, maka sangatlah beralasan jika banyak pihak di Indonesia terkesan agak panik pada saat disepakatinya tahun 2003 sebagai awal dimulainya perdagangan bebas. Yang terutama ditakutkan adalah konsekuensi dari perdagangan bebas itu sendiri, yaitu semakin tipisnya batas-batas negara bagi arus barang/jasa, informasi, teknologi, dan juga manusia.

Tulisan ini dimaksudkan untuk mencoba membahas mengenai bagaimana seharusnya organisasi melakukan aktivitasnya dalam usaha mencapai tujuannya. Dikaitkan dengan kemungkinan semakin meningkatnya persaingan (diberbagai bidang) di masa yang

¹ Dosen Biasa STIEB, dan sebagai Ketua Jurusan Manajemen Program S-1

akan datang, maka penulis berharap hal ini cukup relevan dan cukup menarik untuk dibahas. Bahasan yang akan dibahas dalam tulisan ini mencoba membahas usaha pencapaian efektivitas dan efisiensi dari pengelolaan jurusan dilihat dari perspektif salah satu konsep manajemen operasional, yaitu melalui pendekatan model sistem produksi.

MODEL SISTEM PRODUKSI

Dalam bukunya *Operations Management*, Joseph G. Monks mengatakan bahwa: *"Production operation lie at the heart of business activity. They use human and material resources to create the products that either make an organization healthy and competitive, or cause it to fail"*.

Dalam bahasanya Monks juga mengemukakan bahwa sistem produksi menghasilkan barang, jasa, dan informasi yang memungkinkan masyarakat modern berfungsi.

Kata produksi sering kali diartikan secara sangat terbatas dalam lingkungan dunia manufaktur. Hal ini mengakibatkan konsep-konsep yang ada dalam manajemen dianggap tidak relevan jika dikaitkan dengan bahasan organisasi, terutama dalam kaitannya dengan aktivitas yang manufaktur. Mungkin pengertian serta persepsi yang keliru ini perlu diluruskan. Pada dasarnya, jika membicarakan organisasi, mungkin kita tidak dapat terlepas dari konsep-konsep yang ada pada manajemen operasional. Seperti yang dikatakan Monks di atas, bahwa produksi merupakan jantung dari kegiatan bisnis (organisasi).

Seperti telah dikemukakan pada bagian sebelumnya bahwa organisasi dalam pengertian yang paling sederhana adalah kumpulan orang yang memiliki tujuan. Dan untuk mencapai tujuan tersebut "organisasi" perlu melakukan sesuatu yang diarahkan kepada pencapaian tujuan tertentu. Sesuatu yang dimaksudkan tersebut dalam kata lain dapat juga disebut sebagai operasi, kegiatan, aktivitas, atau kerja. Jadi untuk mencapai tujuan, "organisasi" perlu dan harus melakukan operasi, kegiatan, aktivitas, atau kerja (entah apapun bentuknya). Masalahnya adalah pada apa dan bagaimana operasi, kegiatan, aktivitas, atau kerja tersebut dilakukan.

Pada bagian pendahuluan juga sudah dikemukakan bahwa dalam usaha mencapai tujuan, "organisasi" perlu melakukan sesuatu secara efektif dan efisien karena keterbatasan

keberadaan sumber daya dimiliki dan yang dapat dimiliki.

Jika dikaitkan dengan persaingan, maka hal tersebut (pencapaian tingkat efektivitas dan efisien tertentu) di atas menjadi suatu keharusan. Secara tegas Monks mengatakan kegiatan produksi dapat membuat organisasi kuat dan kompetitif, atau malah dapat juga menjadikan perusahaan gagal.

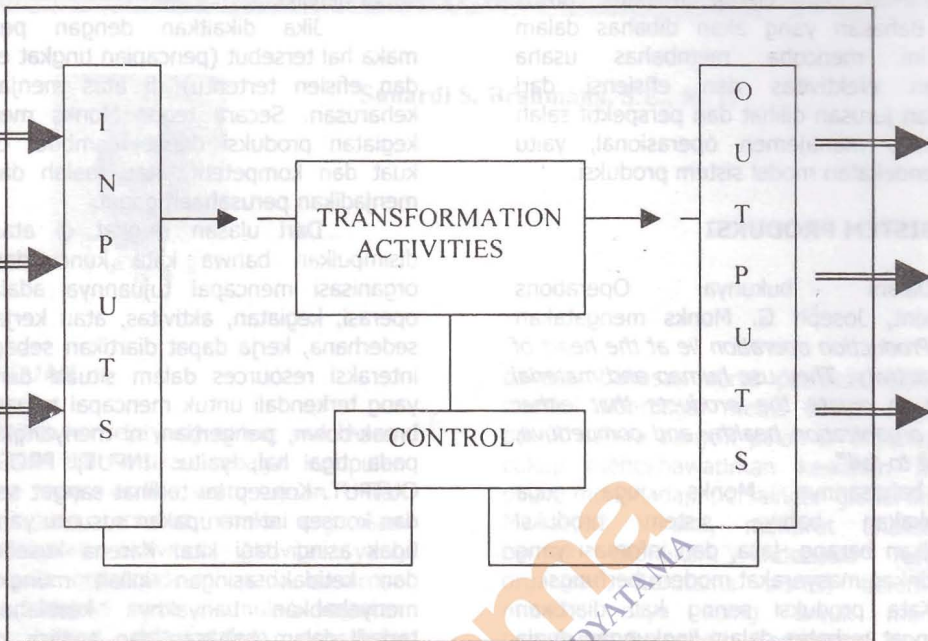
Dari ulasan singkat di atas, dapat disimpulkan bahwa kata kunci dari usaha organisasi mencapai tujuannya adalah pada operasi, kegiatan, aktivitas, atau kerja. Secara sederhana, kerja dapat diartikan sebagai suatu interaksi resources dalam situasi dan kondisi yang terkendali untuk mencapai tujuan. Jika di break-down, pengertian ini menyangkut hanya pada tiga hal, yaitu: INPUT, PROSES, dan OUTPUT. Konsep ini terlihat sangat sederhana, dan konsep ini merupakan sesuatu yang sangat tidak asing bagi kita. Karena kesederhanaan dan ketidakasingan inilah mungkin yang menyebabkan banyaknya kesalahan yang terjadi dalam bahasan dan analisis mengenai kerja. Kesalahan yang umum terjadi terutama disebabkan oleh 2 (dua) hal, yaitu:

1. tidak memandang ketiga hal tersebut sebagai suatu kesatuan yang utuh, sehingga seringkali analisis dilakukan secara parsial;
2. tidak adanya penyusunan batas yang tegas dari ketiga hal tersebut, sehingga deskripsi untuk masing-masing elemen tersebut menjadi tidak jelas;

Untuk menghindari kedua kesalahan yang umum tersebut, dalam manajemen operasional kemudian dikenal sebagai MODEL SISTEM PRODUKSI. Dalam model ini secara eksplisit diungkapkan bahwa:

1. kerja merupakan suatu sistem;
2. sebagai suatu sistem, kerja harus memiliki batas-batas yang tegas;

Berdasarkan hal tersebut, dalam manajemen operasional, skematisasi model sistem produksi digambarkan sebagai berikut



Schematic Model Of A Production System

RELEVANSI TERHADAP PENGELOLAAN JURUSAN

Dalam suatu perguruan tinggi (misalnya STIEB), jurusan adalah unit fungsional yang merupakan sub sistem dari sistem perguruan tinggi itu sendiri. Pada suatu perguruan tinggi, jurusan merupakan ujung tombak penyelenggaraan proses belajar mengajar. Pada dasarnya tujuan utama dari jurusan pada suatu perguruan tinggi adalah menghasilkan lulusan/sarjana menurut bidang ilmu tertentu. Untuk mencapai tujuan tersebut sesuai dengan konsep organisasi, maka tentunya jurusan harus melakukan kerja. Dalam melakukan kerja ini, jurusan melibatkan sejumlah tertentu sumber daya yang tentunya memiliki keterbatasan baik kuantitas maupun kualitasnya.

Sebagai suatu "organisasi" yang melibatkan interaksi sumber daya yang terbatas, maka pada dasarnya masalah yang dihadapi oleh jurusan dari suatu perguruan tinggi sama saja dengan organisasi lain (seperti bisnis misalnya). Sama seperti organisasi bisnis yang menghasilkan atau memasarkan produk tertentu, maka jurusan pada suatu perguruan tinggi juga sesungguhnya "menjual" produknya

dalam bentuk performa kualitas akademis yang dimiliki lulusannya. Dalam analogi ini, maka dapat dikatakan bahwa jurusan yang berhasil dari suatu perguruan tinggi adalah jurusan yang produknya laku terjual.

Seperti organisasi lainnya, organisasi penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia saat ini pada dasarnya juga beroperasi dalam suatu sektor/bidang yang bersaing. Indikator paling sederhana dari adanya persaingan ini adalah tumbuhnya persepsi yang berbeda-beda dikalangan konsumen perguruan tinggi sebagai konsekuensi usaha membandingkan perguruan tinggi yang satu dengan yang lainnya (tentunya dalam bidang/program yang sama). Lebih jauh lagi, jika dikaitkan dengan era perdagangan bebas yang sebentar lagi akan dimulai, maka intensitas persaingan di sektor atau bidang industri pendidikan tinggi ini diramalkan juga akan semakin meningkat. Kalau selama ini misalnya, sarjana yang dihasilkan oleh suatu perguruan tinggi bersaing dengan sarjana dari perguruan tinggi lain (dalam negeri) dalam usaha mendapatkan kesempatan yang ditawarkan oleh pemberi kerja, maka diperkirakan dalam waktu yang tidak terlalu lama lagi para sarjana Indonesia akan harus bersaing dengan para sarjana (Indonesia)

lulusan luar negeri, dan sarjana impor. Hal ini dapat terjadi antara lain karena:

1. semakin mudahnya para mahasiswa/calon mahasiswa Indonesia untuk melanjutkan studi di luar negeri, misalnya ke Australia, Amerika Serikat, dan Eropa Barat; selama ini misalnya, pemerintah Australia memberikan subsidi yang sangat besar bagi dunia pendidikan tingginya; karena kesulitan anggaran dan usaha untuk memaksa perguruan tinggi mandiri; maka subsidi tersebut dikurangi dan bahkan ada yang dihapus, dan sebagai konsekuensinya masing-masing perguruan tinggi harus bisa beroperasi lebih efisien atau berusaha mencari dana sendiri; dana yang dibutuhkan oleh banyak institusi pendidikan Australia ternyata tidak dapat dipenuhi jika hanya mengandalkan sumber input dalam negeri saja; keterbatasan sumber dana dari input dalam negeri ini memaksa banyak institusi di Australia mulai memikirkan alternatif sumber input yang lain; saat ini banyak institusi pendidikan di Australia yang melihat bahwa Indonesia merupakan salah satu negara tetangga yang potensial sebagai calon konsumen industri pendidikan Australia; hal ini dapat dilihat dari banyak dan gencarnya usaha beberapa institusi pendidikan Australia menawarkan "janji kualitas" sistem pendidikannya di Indonesia dengan berbagai tawaran menarik, mulai dari kemudahan-kemudahan ijin, sampai kepada tawaran biaya pendidikan yang menarik (bersaing), bahkan ada institusi pendidikan yang sudah mengemukakan pemikiran untuk membuka cabang isntitusinya di Jakarta;
2. adanya "inflasi" angkatan kerja kelas menengah berpendidikan (setara S1 Indonesia) di beberapa negara, misalnya di Philipina; hal ini mungkin terjadi sebagai konsekuensi sistem pendidikan yang sudah mapan serta kesempatan belajar yang luas di beberapa negara tersebut mengakibatkan terjadinya kelebihan suplai tenaga berpendidikan (setara S1); kelebihan suplai ini tentunya akan mengakibatkan timbulnya persaingan dikalangan para pencari kerja dari kalangan ini; dalam era perdangan bebas nanti, tidaklah mustahil mereka-mereka ini akan melirik Indonesia sebagai pasar tenaga kerja kelas menengah yang menarik untuk dimasuki;

3. Masih adanya persepsi dikalangan masyarakat Indonesia bahwa tenaga kerja lulusan luar negeri lebih baik dibandingkan lulusan dalam negeri; hal ini mungkin dilatar belakangi kondisi belum mapannya sistem pendidikan tinggi di Indonesia.

Jika melihat kemungkinan ancaman meningkatnya tekanan persaingan dalam sektor atau bidang pendidikan tinggi Indonesia dimasa era perdagangan bebas nanti, maka pendidikan sektor atau bidang pendidikan seharusnya "aware" akan kemungkinan tersebut. Mengingat era yang dimaksud tersebut sudah sangat dekat, maka tentunya dapat saja muncul pertanyaan seperti misalnya "apakah masih sempat untuk melakukan manuver?", atau "bagaimana cara agar bisa lebih kompetitif?". Mengingat vital dan sensitifnya sektor atau bidang pendidikan ini dilihat dalam perspektif kebangsaan, maka tentunya kita harus mampu menjawab masih sempat, dan harus pula mampu menemukan cara agar daya saing tersebut bisa dimiliki.

Dalam konsepsi persaingan, maka usaha meningkatkan daya saing suatu organisasi adalah melalui usaha peningkatan efektivitas dan efisiensi operasi atau kerja. Organisasi pendidikan, lebih khusus lagi jurusan pada suatu perguruan tinggi tentunya harus melakukan kerja dalam usahanya mencapai tujuan. Dengan demikian maka agar jurusan juga mampu bersaing tentunya jurusan harus memiliki daya saing relatif dibandingkan para kompetitornya. Berdasarkan analogi ini, maka agar jurusan juga dapat meningkatkan daya saingnya, maka jurusan harus mampu pula beroperasi dengan pencapaian tingkat efektivitas serta efisiensi yang relatif lebih tinggi dibanding pesaingnya. Konsep manajemen operasional menekankan dengan tegas bahwa pencapaian tingkat efektivitas dan efisien yang baik dapat dicapai melalui "kerja" yang baik pula. Berdasarkan konsepsi, maka jelas bahwa pendekatan model sistem produksi dapat menjadi relevan dalam usaha pengelolaan jurusan, karena inti pengelolaan jurusan pada dasarnya adalah pengelolaan "kerja".

Pada model sistem produksi, baik implisit maupun secara eksplisit jelas dinyatakan bahwa kerja yang baik adalah kerja yang memenuhi beberapa syarat, yang antara lain:

1. adanya ketiga elemen utama, yaitu input, proses, dan output;

2. adanya batasan yang jelas dan tegas dari masing-masing elemen tersebut;
3. adanya control yang jelas dan tegas, yang pada dasarnya merupakan pengendalian dalam usaha mengintegrasikan dan mengkoordinasikan ketiga elemen tersebut;
4. jika "kerja" merupakan parsialisasi dari kerja dalam kerangka yang lebih besar, maka "kerja" tersebut harus merupakan sub-sistem yang tegas dan jelas batasbatasnya;

Dari uraian di atas, dikaitkan dengan model sistem produksi dalam konsep manajemen operasional dapat disimpulkan bahwa jurusan sebagai unit fungsional dari suatu organisasi perguruan tinggi harus mampu memenuhi syarat-syarat kerja agar dapat mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang "baik" dalam usaha mencapai daya saing yang dibutuhkan dalam kancah persaingan yang dihadapi. Mengapa? Karena dalam kondisi persaingan akan terjadi kondisi "survival of the best".

Sebagai penutup, penulis mengutip apa yang ditulis oleh Gary Hamel dan C.K. Prahalad dalam Harvard Business Review edisi Juli-Agustus 1994 sebagai berikut:

When a competitiveness problem (stagnant growth, declining margins, and falling market share, for example) can no longer be ignored, most executives pick up a knife and begin the painful work of restructuring.

DAFTAR PUSTAKA

1. Russel, Roberta S. and Bernard W Taylor III. *Production And Operations Management*. Englewood Cliffs, New Jersey 07632: Prentice Hall, Inc., 1995
2. Monks, Joseph G. *Operations Management, Theory And Problems*. McGraw Hill, International Editions, 1987.
3. Hamel, Gary and C.K. Prahalad, *Competing For The Future*. Harvard Business Review, July-Agustus 1994.