

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen Produksi**

Peranan manajemen dalam pelaksanaan sistem produksi adalah agar dapat dicapai tujuan yang diharapkan perusahaan untuk menghasilkan barang atau jasa dalam jumlah yang ditetapkan dengan kualitas yang ditentukan dan dalam waktu yang direncanakan dengan biaya yang serendah mungkin. Dengan teknik manajemen produksi yang tepat, diharapkan perusahaan dapat mencapai tujuannya yaitu dengan tetap terjamin kelangsungan hidupnya dan berkembang melalui keuntungan perusahaan yang diperoleh. Untuk lebih mengetahui tentang Manajemen Produksi penulis akan membahas terlebih dahulu tentang manajemen.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Pengertian manajemen produksi tidak terlepas dari pengertian manajemen. Menurut Sofyan Assauri (2003: 12) pada buku Manajemen Produksi dan Operasi, bahwa manajemen adalah:

**“Suatu kegiatan atau usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan dengan menggunakan atau mengkoordinasi kegiatan-kegiatan”.**

Sedangkan menurut James A.F Stoner (2003: 19) pada buku Dasar-Dasar Manajemen Operasional, mengemukakan:

**“Management is the process of planning, organizing, leading and controlling of organizational member and the use the other organization resources in other to achive stated organization goals”**

Definisi ini mengandung arti:

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan aktivitas dari anggota organisasi dan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari definisi diatas adalah sebagai berikut:

1. Manajemen mempunyai tujuan tertentu, berhasil atau tidaknya tujuan itu tergantung pada kemampuan menggunakan segala potensi yang ada.
2. Manajemen adalah proses yang sistematis, terkoordinasi dalam usaha-usaha memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya yang lainnya.

### **2.1.2 Pengertian Produksi**

Proses produksi merupakan suatu kegiatan untuk mengolah input (masukan) menjadi barang output (keluaran). Hasil dari proses produksi bisa berupa barang maupun jasa.

Adapun yang dimaksud produksi menurut Sofyan Assauri (2003: 11) pada buku Manajemen Produksi dan Operasi, mengemukakan bahwa :

**"Suatu kegiatan atau proses mentransformasikan input (masukan) menjadi output (pengeluaran), mencakup semua aktifitas atau kegiatan yang menghasilkan barang dan jasa.**

Setiap kegiatan produksi pada hakekatnya adalah merupakan suatu kegiatan pengolahan masukan (input) menjadi keluaran (output) yang bisa menambah kegunaan (utility) baru yang lebih bermanfaat bagi barang atau jasa tersebut.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Produksi**

Proses produksi yang ada diatur, direncanakan dan dikoordinasikan oleh manajemen agar tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai. Kegiatan manajemen proses produksi merupakan suatu cara untuk mengatur dan merencanakan proses secara teratur dan mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. Adapun pengertian manajemen produksi menurut T. Hani Handoko (2002: 3) pada buku Pengantar Produksi Perusahaan, mengemukakan bahwa :

**"Usaha-usaha pengolahan secara optimal penggunaan sumber-sumber dasar faktor produksi (tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan mentah, dll.) dalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi produk atau jasa".**

Sofyan Assauri (2003: 20) pada buku Manajemen Produksi dan Operasi, mendefinisikan manajemen produksi adalah:

**"kegiatan untuk mengatur dan megkoordinasikan penggunaan sumber-sumber daya yang berupa manusia, sumber daya alat, sumber daya dana dan baku secara efektif dan efisien untuk menciptakan dan menambah kegunaan (utility) suatu barang atau jasa.**

Pada dasarnya manajemen produksi merupakan pemanfaatan sumber daya yang ada untuk menghasilkan suatu barang atau jasa. Berhasil tidaknya manajemen produksi mengelola proses produksi tergantung pada kemampuan memanfaatkan potensi dan sumber daya yang dimiliki.

## **2.2. Pengertian proses produksi**

Pada aktifitas suatu perusahaan, baik yang memproduksi barang atau jasa, dapat dibedakan menjadi dua macam proses produksi yaitu proses yang bersifat terputus-putus atau rutin dan proses yang berdasarkan pesanan atau job order.

Proses produksi menurut sofyan Assauri (2002: 25) pada buku Manajemen Produksi dan Operasi, adalah:

**"Cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber tenaga kerja, mesin, bahan dan dana yang ada.**

Dalam pelaksanaan proses produksi suatu perusahaan perlu diadakan perencanaan proses produksi. Urutan proses produksi dan skedul produksi, yang satu sama yang lainnya saling terkait yang mempunyai hubungan yang didasarkan atas barang yang akan diproses dan atas barang hasil proses produksi. Menurut Sofyan Assauri (2003 : 97) pada buku Dasar-Dasar Produksi, bahwa:

**“Proses produksi adalah cara, metode dan teknik bagaimana sesungguhnya sumber-sumber (tenaga kerja, bahan-bahan dan dana) yang ada diubah untuk memperoleh suatu hasil”.**

Dikemukakan pula oleh Heidjrachman Ranupandojo, Irawan dan Sukanto Reksohadiprodjo (2002 : 86), pengertian dari produksi dalam arti luas adalah:

**“Setiap kegiatan yang menciptakan nilai yang meliputi semua kegiatan memenuhi kebutuhan”.**

Dari kutipan diatas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa :

1. Produksi merupakan suatu proses kegiatan untuk mengubah material menjadi produk yang memiliki nilai guna yang lebih baik.
2. Pada setiap proses produksi terdapat ciri-ciri yang umum yaitu dengan memasukkan input dan tenaga kerja dengan menggunakan fasilitas-fasilitas dan mesin-mesin, kemudian mengkombinasikan semua elemen-elemen dengan sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu produk yang siap pakai atau siap jual.
3. Masukan-masukan sumber dapat mengambil bentuk yang berbeda-beda. Dalam kegiatan operasi perusahaan industri atau pabrik, masukan adalah berupa material, energi, tenaga kerja, mesin, fasilitas penerangan dan teknologi.
4. Produksi adalah bagian yang terpenting dari keseluruhan operasi perusahaan, karena hal ini dikaitkan dengan banyaknya biaya yang dikeluarkan dan banyaknya tenaga kerja yang terlibat dalam produksi tersebut. Dalam keadaan demikian, karena banyaknya aktivitas yang dilakukan, menyebabkan bagian produksi menjadi amat kompleks seperti bermacamnya aktivitas pengembangan baik mengenai cara perolehan dan proses material, fasilitas dan peralatan yang digunakan maupun pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan.

## 2.3 Konsep Pengendalian

### 2.3.1 Pengertian Pengendalian

Menurut Siegel dan Shim menyebutkan bahwa pengendalian adalah “Untuk memastikan tindakan yang diambil atau penempatan menurut rencana atau sasaran”.

Selain itu Syamsi berpendapat (2004: 70) pada buku Pengendalian Produksi, bahwa pengendalian adalah:

**“Salah satu fungsi manajemen yang dibutuhkan untuk menjamin agar semua keputusan, rencana, dan pelaksanaan kegiatan mencapai tujuan dengan hasil yang baik dan efisien”.**

Syamsi juga menggolongkan jenis pengendalian terbagi menjadi :

- a. Berdasarkan asal pengendalian
  1. Pengendalian Intern yaitu pengendalian yang dilakukan di dalam lingkungan kerja itu sendiri.
  2. Pengendalian Ekstern yaitu pengendalian yang dilakukan di luar lingkungan kerja.
- b. Berdasarkan tingkatan dan lingkungannya
  1. Pengendalian produksi dan operasi. Kegiatan pengendalian ini dilakukan untuk menjamin apa yang telah ditetapkan dalam rencana produksi dan operasi dapat terlaksana dan bila terjadi penyimpangan dapat segera dikoreksi sehingga tidak mengganggu pencapaian target produksi dan operasi.
  2. Pengendalian dan pengawasan persediaan. Kegiatan pengendalian dan pengawasan ini ditujukan agar persediaan yang ada tidak akan mengalami kekurangan dan dapat dijaga tingkat yang optimal sehingga biaya persediaan dapat minimal.
  3. Pengendalian dan pengawasan mutu. Kegiatan ini untuk menjamin agar mutu produk yang dihasilkan sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan, sehingga dapat dihindari adanya ketidakpuasan atau klaim dari pembeli atau pelanggan atas produk yang telah dibeli atau

dikonsumsi.

4. Pengendalian dan pengawasan biaya. Kegiatan ini dilakukan atas beban penggunaan bahan dan waktu dari utilisasi mesin dan tenaga kerja atau SDM, serta tingkat keefektifan pemanfaatannya. Atas dasar pengendalian dan pengawasan inilah diperoleh hasil peningkatan efisiensi dari bidang produksi dan operasi.

Proses pengendalian ada 3 (tiga) tahap :

1. Tindakan Perencanaan (*Planning Action*).
2. Pelaksanaan Tindakan (*Execution of Action*).
3. Evaluasi (*Evaluasi of Action*).

Dari beberapa uraian diatas, penulis dapat menyimpulkan pengendalian merupakan kegiatan mempengaruhi, memastikan dan menjamin bahwa hasil yang diperoleh dari suatu kegiatan telah sesuai dengan rencana-rencana semula.

Dimana dalam pelaksanaannya dilakukan pengawasan agar :

1. Suatu pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan tidak mengalami kesulitan-kesulitan.
2. Apabila terjadi penyimpangan dapat diketahui penyebabnya dan dicarikan pemecahannya.

### **2.3.2 Tujuan Pengendalian**

Diperlukan dalam perusahaan agar terciptanya pengawasan yang baik dan tepat guna.

Sedangkan tujuan pokok dari pengendalian menurut Mulyadi ( 2003 : 68) pada buku Pemeriksaan Akuntan mengatakan bahwa :

“Tujuan pokok pengendalian adalah :

1. Menjaga kekayaan dan catatan organisasi.
2. Mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi.
3. Mendorong efisiensi,dan
4. Mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen”.

Dari pengertian diatas, jelaslah bahwa pengendalian diperlukan dalam perusahaan agar terciptanya pengawasan yang baik dan tepat guna.

### 2.3.3 Pengertian Kualitas

Kualitas pada masa sekarang ini merupakan sesuatu yang sangat penting dan harus selalu dijaga oleh setiap perusahaan apabila produknya ingin diterima oleh masyarakat. Sebagai produsen kualitas dari suatu produk harus dapat memenuhi spesifikasi produk yang telah ditentukan dan harus memenuhi selera konsumen sebagai target pasar dari produk perusahaan.

Pengertian kualitas menurut Fandy Tjiptono Anatasia Dian (2003 : 4) adalah sebagai berikut :

**“Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”.**

Menurut Vincent Gaspersz (2005 : 6)

**“Kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan”.** Selain itu dapat diartikan totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan”.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, maka dapat diambil simpulan bahwa yang dimaksud dengan kualitas adalah keseluruhan karakteristik dan sifat dari produk yang tercermin dalam aspek pemasaran, proses produksi dan pemeliharaan sehingga produk tersebut mampu memberikan kepuasan kepada konsumen.

### 2.3.4 Pengertian Pengendalian Kualitas

Dibawah ini adalah beberapa pengertian dari pengendalian kualitas.

Menurut Harrison H. Wadsworth (2002 : 27), menyatakan :

**“Pengendalian kualitas adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur kualitas dari suatu produk yang kemudian dibandingkan**

**dengan standar dan melakukan perbaikan apabila terjadi perbedaan”.**

Sedangkan menurut Mark A. Fryman (2003 : 6) mengemukakan :

**“Pengendalian kualitas adalah suatu teknik operasional yang penting untuk memuaskan kebutuhan akan kualitas khususnya pengendalian kualitas pada proses pengawasan yang menyebabkan produk atau jasa menjadi memuaskan konsumen”..**

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengendalian kualitas adalah upaya untuk mempertahankan dan menyempurnakan suatu produk atau jasa secara berkesinambungan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditentukan berdasarkan kebijaksanaan pimpinan perusahaan dan dapat memberikan kepuasan bagi para konsumen.

### **2.3.5 Aktivitas dan Tahapan Pengendalian Kualitas**

#### **A. Aktivitas Pengendalian Kualitas**

Aktivitas-aktivitas pengendalian meliputi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang merasakan bahwa diperlukannya tindakan untuk menghadapi resiko dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pada umumnya aktivitas pengendalian yang mungkin berhubungan dengan pemeriksaan dapat dikategorikan sebagai kebijakan dan prosedur yang menyangkut :

##### *1. Performance Reviews (Tinjauan ulang atas penampilan kerja)*

Kegiatan pengendalian dilakukan dengan mengadakan perbandingan antara penampilan kerja aktual dengan anggaran, peramalan dan periode penampilan kerja sebelumnya, serta analisis-analisis yang telah dilakukan dan tindakan koreksi yang telah dilaksanakan.

##### *2. Information Processing (Pengolahan Informasi)*

Berbagai tindakan pengendalian dilakukan dengan memeriksa tingkat keakuratan, kelengkapan dan otorisasi transaksi.



Kegiatan pengendalian sistem informasi, terdiri dari :

- Pengendalian Umum.
- Pengendalian Aplikasi.

### 3. *Physical Control* (Pengendalian Fisik)

Kegiatan pengendalian ini dilaksanakan terhadap pengendalian fisik atas asset, untuk menjaga asset dari perbedaan perhitungan antara catatan pengendalian dengan hasil perhitungan fisik, dan menghindari pencurian asset, sehingga dapat mendukung persiapan pelaporan keuangan dan pelaksanaan audit.

### 4. *Segregation of duties* (Pemisahan tugas)

Tujuan utama pemisahan tugas adalah untuk menghindari timbulnya kesalahan-kesalahan yang disengaja atau tidak dalam pengotorisasian transaksi, pencatatan transaksi dan pemeliharaan asset.

## **B. Tahapan Pengendalian Kualitas**

Untuk menghasilkan suatu produk atau jasa yang berkualitas baik, pengendalian kualitas harus benar-benar dilaksanakan dengan baik. Dengan demikian kegiatan pengendalian kualitas sangat luas karena semua yang berhubungan dengan kualitas harus diperhatikan, namun secara garis besarnya dibedakan dalam tiga tahap.

### 1. Tahap sebelum proses produksi

Pengendalian ini dilakukan terhadap semua faktor-faktor produksi dan merupakan faktor yang cukup besar pengaruhnya adalah pengendalian terhadap kualitas dari bahan baku yang digunakan. Hal ini jelas karena bahan baku merupakan faktor yang cukup besar pengaruhnya terhadap kualitas dari produk akhir. Oleh karena itu perlu adanya pengendalian kualitas terhadap bahan baku dengan lebih teliti dan teratur untuk menjaga kualitas produk akhir.

### 2. Tahap selama proses produksi

Dalam merencanakan suatu produk setiap faktor yang mungkin dapat mempengaruhi kualitas telah diperhitungkan dengan sebaik-baiknya. Walaupun pengendalian pada tahap ini tetap diperlukan terutama untuk mendeteksi adanya

penyimpangan-penyimpangan pada tahap ini harus dilakukan pemeriksaan dalam setiap tahap-tahap tertentu selama proses berlangsung.

Pemeriksaan selama proses produksi ini terutama untuk menjamin bahwa bahan baku yang memenuhi syarat yang diproses dan jalannya produksi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

### 3. Tahap setelah proses produksi

Walaupun telah diadakan pengendalian kualitas terhadap bahan baku dalam proses produksi, tapi hal ini tidak dapat menjamin bahwa tidak ada hasil yang rusak atau kurang baik. Oleh karena itu diperlukan juga pemeriksaan terhadap produk akhir untuk menjaga agar produk akhir yang rusak atau kurang baik tidak keluar lolos dari pabrik sampai ke tangan pembeli.

## **2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengendalian Kualitas Dalam Proses Produksi**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengendalian kualitas dalam proses produksi. Diantaranya adalah:

### 1. *Market* (Pasar)

Kebutuhan dan keinginan pembeli serta teknologi yang telah terus berkembang mengakibatkan pasar dibanjiri oleh produk-produk baru. Permintaan pembeli akan produk-produk yang memenuhi keinginan baik dalam jumlah dan kualitas yang lebih baik juga menuntut agar perusahaan selalu dapat bertindak fleksibel sehingga mampu menghadapi perkembangan tersebut.

### 2. *Money* (uang/biaya)

Persaingan yang ketat dalam dunia usaha menyebabkan bertambahnya biaya kualitas yang bertujuan untuk memperbaiki dan mempertahankan serta meningkatkan kualitas produk, sehingga keuntungan yang diperoleh perusahaan menjadi berkurang. Kenyataan ini mengharuskan perusahaan untuk memberikan perhatian yang lebih seksama pada biaya operasi dan kualitas dapat ditekan, sehingga keuntungan yang diharapkan dapat diperoleh.

### 3. *Management* (Manajemen)

Kualitas merupakan tanggung jawab dari setiap bagian yang terlibat dalam pembuatan suatu produk karena itu hendaknya tiap bagian mengembangkan dan menyempurnakan proses untuk membuat produk sesuai dengan spesifikasinya.

### 4. *Man* (Manusia/SDM)

Sumber daya manusia yang ada dalam sebuah perusahaan diharapkan agar dapat bertanggung jawab dan bekerjasama satu sama lain sehingga tujuan perusahaan untuk mengembangkan usahanya dapat tercapai dengan baik.

### 5. *Motivation* (Motivasi)

Penelitian mengenai motivasi menunjukkan bahwa disamping balas jasa, karyawan juga mengharapkan penghargaan atas pekerjaannya. Ini berarti perlu adanya kesadaran akan kualitas pada diri karyawan.

### 6. *Material* (Bahan baku)

Untuk menekan biaya produksi dan memenuhi kualitas, perusahaan harus menggunakan bahan-bahan dengan lebih cermat. Untuk itu pemeriksaan bahan sangat diperlukan.

### 7. *Machine* (mesin)

Agar perusahaan dapat mengurangi biaya dengan memenuhi keinginan pembeli, perlu digunakan mesin-mesin yang pada saat ini semakin kompleks. Mesin-mesin ini harus dijaga agar dapat bekerja dengan baik untuk mendapatkan produk yang berkualitas

## 2.5 Fungsi Produksi

Dalam perusahaan industri, fungsi produksi merupakan fungsi yang terpenting karena memiliki tanggung jawab dalam pengolahan serta pentranformasian masukan menjadi keluaran berupa barang atau jasa yang dapat memberikan pendapatan bagi perusahaan. Fungsi produksi menurut Sofyan Assuri (2001 : 30) terbagi atas :

- a. Proses pengolahan atau proses produksi yaitu rangkaian kegiatan, metode yang digunakan untuk mengolah bahan baku menjadi produk.

- b. Jasa-jasa penunjang pelayanan produksi, yaitu sarana pengorganisasian yang diperlukan untuk penetapan teknik dan metode yang dijalankan, sehingga proses pengolahan dapat berjalan dengan efisien dan efektif.
- c. Perencanaan yaitu menetapkan hubungan dan pengorganisasian dari kegiatan produksi yang dilakukan dalam periode tertentu.
- d. Pengendalian atau pengawasan yaitu fungsi yang menjamin kegiatan produksi berjalan sesuai dengan rencana.

Istilah produksi menunjukkan situasi dimana material dikombinasikan atau dimodifikasi dengan cara tertentu oleh organisasi dalam suatu perusahaan melalui penggunaan dari bahan mentah menjadi barang-barang dengan kegunaan yang lebih tinggi.

Ruang lingkup proses produksi sering disebut proses pabrikan (*Manufacturing Process*), Proses ini menyebabkan ruang lingkup yang begitu luas. Hal ini ditunjukkan dengan bermacam-macam perusahaan pabrikan serta produk dan jasanya. Pada setiap proses produksi terdapat ciri-ciri yang umum yaitu menggunakan fasilitas-fasilitas, lalu mengkombinasikan semua elemen-elemen ini sedemikian rupa sehingga menghasilkan produk yang siap pakai atau dijual. Dalam operasi pabrikan masukan adalah berbagai bahan mentah, energi, tenaga kerja, mesin dan fasilitas, penerangan dan teknologi. Dalam sistem-sistem yang berorientasi pada jasa, masukan mungkin didominasi oleh tenaga kerja, tetapi mungkin juga tergantung pada sistem tertentu seperti mesin-mesin, fasilitas dan teknologi, yang dapat pula menjadi suatu masukan yang dianggap penting.

## 2.6 Jenis-jenis Proses Produksi

Menurut Sofyan Assauri, proses produksi dibedakan atas dua jenis yaitu :

- a. Proses produksi yang terus-menerus (*Continuous Process*), mempunyai ciri-ciri :
  - 1. Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang besar (produksi massa) dengan variasi yang sangat kecil dan sudah distandardisasikan.
  - 2. Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem atau cara penyusunan

peralatan berdasarkan urutan pengerjaan dari prosedur yang dihasilkan, yang disebut *Product Lay Out* atau *Determination by Product*.

3. Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat khusus untuk menghasilkan produk tersebut, yang dikenal dengan nama *Special Purpose Machines*.
4. Oleh karena mesin-mesinnya bersifat khusus dan biayanya agak otomatis, maka pengaruh individual operator terhadap produk yang dihasilkan kecil sekali, sehingga operatornya tidak perlu mempunyai keahlian atau *skill* yang tinggi untuk pengerjaan produk tersebut.
5. Apabila terjadi salah satu mesin atau peralatan terhenti atau rusak, maka seluruh proses produksi terhenti.
6. Oleh karena mesin-mesinnya bersifat khusus dan variasi produknya kecil maka struktur pekerjaannya sedikit dan jumlah tenaga kerjanya tidak terlalu banyak.
7. Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses adalah lebih rendah daripada *Intermittent Process* atau *Manufacturing*.
8. Oleh karena mesin-mesin yang dipakai bersifat khusus maka proses seperti itu membutuhkan *Maintenance Specialist* (spesialis Pemeliharaan) yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang banyak.
9. Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan peralatan *Handling* yang tetap (*Fixed Path Equipment*) yang menggunakan tenaga mesin.
  - b. Proses produksi yang terputus-putus (*Intermittent Process / Manufacturing*), yang mempunyai ciri-ciri :
    1. Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang sangat kecil dengan variasi yang sangat besar dan didasarkan atas pesanan.
    2. Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem atau cara penyusunan peralatan berdasarkan atas fungsi dalam proses produksi atau peralatan yang sama dikelompokkan pada tempat yang sama, yang disebut *Process Lay Out* atau *Departmentation by Equipment*.
    3. Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat umum yang dapat digunakan untuk menghasilkan

bermacam-macam produk dengan variasi yang hampir sama, yang dikenal dengan nama *General Purpose Machines*.

4. Oleh karena mesin-mesinnya bersifat umum dan biayanya kurang otomatis, maka pengaruh individual operator terhadap produk yang dihasilkan sangat besar, sehingga operatornya perlu mempunyai keahlian atau skill yang tinggi untuk pengerjaan produk tersebut.
5. Proses produksi tidak mudah atau akan terhenti walaupun terjadi kerusakan atau terhentinya salah satu mesin atau peralatan.
6. Oleh karena mesin-mesinnya bersifat umum dan variasi produknya besar maka terhadap pekerjaan yang bermacam-macam menimbulkan pengawasan atau controlnya lebih sukar.
7. Persediaan bahan mentah biasanya tinggi, karena tidak dapat ditentukan pesanan apa yang akan dipesan oleh pembeli dan juga persediaan bahan dalam proses lebih tinggi daripada *Continuous Process* atau *Manufacturing*, karena prosesnya terputus-putus.
8. Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan peralatan *handling* yang dapat fleksibel yang menggunakan tenaga manusia seperti kereta dorong.
9. Dalam proses seperti ini sering dilakukan pemindahan bahan bolak-balik sehingga perlu adanya ruang gerak yang besar dan ruang tempat bahan-bahan dalam proses yang besar.

## **2.7 Pengertian Efektivitas Proses Produksi**

Efektivitas merupakan salah satu aspek penilaian terhadap prestasi manajemen dalam mengelola perusahaan. Oleh karena itu, efektivitas memperoleh perhatian khusus dari manajemen. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan yaitu keuntungan yang memadai.

Pengertian lain diungkapkan oleh Zaki Baridwan (2004: 201) pada buku Pengantar Produksi, bahwa efektivitas adalah sebagai berikut :

**“Efektivitas merupakan kaitan hubungan antara suatu pusat pertanggung jawaban dengan sarana yang harus dicapainya. Semakin besar kontribusi keluaran yang dihasilkan terhadap nilai pencapaian sasaran tersebut, maka dapat dikatakan semakin efektif pula proses kerja unit tersebut”.**

Dari definisi diatas pengertian efektivitas dapat diartikan sebagai suatu hubungan antara output dari suatu pertanggungjawaban dengan sasaran atau tujuan suatu organisasi. Dari pengertian tersebut terlihat pula bahwa efektivitas adalah suatu ukuran pencapaian tujuan perusahaan bila dihubungkan dengan hasil yang dicapai suatu pusat pertanggungjawaban. Mengacu pada uraian definisi efektivitas produksi yaitu kemampuan suatu unit usaha dalam menciptakan kontribusi keluaran melalui aktivitas memproduksi barang atau jasa, sesuai dengan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu unit usaha tersebut.