

Fungsi dalam Organisasi

* Manajemen SDM

* Manajemen Produksi & Operasi

Manajemen adalah seni yang menghubungkan ilmu dan pengorganisasian. Beberapa fungsi manajemen adalah ; menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasiannya, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan.

George R. Terry, 1958 dalam bukunya *Principles of Management* membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (**Perencanaan**), *Organizing* (**Pengorganisasian**), *Actuating* (**Pelaksanaan**) dan *Controlling* (**Pengawasan**).

Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan **POAC**.

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ini dinamis artinya dapat dirubah sewaktu-waktu sesuai dengan kondisi pada saat itu. Perencanaan ini ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, karena adanya perubahan kondisi dan situasi, sedangkan hasil dari perencanaan akan diketahui pada masa depan.

Tentunya setiap organisasi maupun instansi melakukan perencanaan terlebih dahulu sebelum melaksanakan kegiatan selanjutnya, demikian juga dengan dinas-dinas yang terkait dalam penyelenggaraan pelayanan kebersihan dan pengelolaan sampah di Bandar Lampung. Untuk mengetahui lebih jauh mengenai perencanaan, maka perlu memahami definisi perencanaan menurut beberapa ahli manajemen.

- Menurut **Henry Fayol**, perencanaan berupa penentuan langkah awal yang memungkinkan organisasi mampu mencapai suatu tujuan dan juga menyangkut tentang upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa-masa yang akan datang dan penentuan sebuah strategi atau taktik yang tepat untuk mewujudkan target tujuan suatu organisasi.
- Menurut **Louis A. Allen**, perencanaan adalah menentukan serangkaian tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sedangkan menurut ahli manajemen,
- Menurut **Harold Koontz** dan **Cyril O' Donnell**, perencanaan adalah fungsi daripada manajer di dalam pemilihan alternatif-alternatif, tujuan-tujuan kebijaksanaan, prosedur- prosedur dan program.

Menurut **Koontz O' Donnell**, menjelaskan bahwa tipe-tipe perencanaan dapat dibedakan menjadi tujuan, kebijakan, prosedur, peraturan-peraturan, anggaran, program dan strategi.

Sedangkan menurut Robert Anthony, perencanaan dibedakan menjadi tiga macam jenisnya, yaitu :

1. **Perencanaan** **Strategis**
Merupakan suatu proses perencanaan dimana keputusan tentang tujuan

organisasi akan dicapai melalui pengelolaan sumber-sumber daya dan dana yang dimiliki, didasarkan pada kebijaksanaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. **Perencanaan untuk mengendalikan manajemen**
Merupakan suatu proses perencanaan dimana manajer bertanggungjawab bahwa penggunaan sumber-sumber daya dan dana digunakan seefektif mungkin dan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan organisasi.
3. **Perencanaan operasional**
Merupakan suatu proses dimana usaha melaksanakan kegiatan tertentu dijamin seefektif dan seefisien mungkin.

Organizing (Pengorganisasian)

Fungsi pengorganisasian yang dalam bahasa inggrisnya adalah organizing berasal dari kata organize yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegrasikan sedemikian rupa, sehingga hubungannya satu sama lain terikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya.

Pengorganisasian berbeda dengan organisasi.

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen dan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) dan penentuan hubungan-hubungan.

Untuk memahami pengorganisasian secara mendalam, maka perlu mengetahui arti pengorganisasian menurut beberapa ahli. Berdasarkan pengertian pengorganisasian, maka dapat dikatakan bahwa terdapat ciri-ciri yang dimiliki oleh organisasi yang melakukan fungsi pengorganisasian antara lain :

1. Manusia, artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pemimpin dan ada yang dipimpin.
2. Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada jika ada tempat kedudukannya
3. Tujuan artinya, organisasi baru ada apabila ada tujuan yang hendak dicapai.
4. Pekerjaan, artinya organisasi itu baru ada jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta ada pembagian pekerjaan.
5. Struktur, artinya organisasi itu baru ada jika ada hubungannya dan kerjasama antar manusia yang satu dengan yang lainnya.
6. Teknologi, artinya organisasi itu baru ada jika terdapat unsure teknis.
7. Lingkungan, artinya organisasi itu baru ada jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi misalnya ada sistem kerjasama sosial.

Menurut **George R. Terry** pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerjasama secara efisien dan dengan demikian memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu.

Henry Fayol mengemukakan teori pengorganisasian mengenai organisasi lini yaitu terdapat pemusatan wewenang pada tingkat pimpinan organisasi sehingga berbagai fungsi berpusat dalam tangan pimpinan tertentu karena dengan tegas memisahkan bidang kegiatan pimpinan (manajerial sebagai pusat wewenang) dan bidang kegiatan teknis (nonmanajerial). Akibatnya muncul persyaratan tertentu (generalis serba, bisa berpengatahuan luas) bagi jabatan pimpinan yang berbeda dari pekerja teknis/spesialis yang berpengatahuan kejuruan.

Selain itu, defnisi pengorganisasian dikemukakan oleh **Kontz dan O'Donnel**, menurut mereka fungsi pengorganisasian manajer meliputi penentuan penggolongan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk tujuan-tujuan perusahaan, pengelompokan kegiatan-kegiatan tersebut ke dalam suatu bagian yang dipimpin oleh seorang manajer, serta melimpahkan wewenang untuk melaksanakannya.

Menurut **Gordon** ada tiga bentuk struktur organisasi yang cukup populer dan selama ini dipegunakan dalam organisasi publik, yaitu:

- **Lini**

Bentuk lini merupakan struktur yang paling sederhana. Lini ditandai dengan garis hubungan yang bersifat vertical antara setiap tingkatan organisasi. Semua anggota organisasi menerima perintah melalui prinsip scalar. Struktur kewenangan dalam bentuk ini sangat jelas dan dikembangkan dalam organisasi yang memiliki ruang lingkup kecil. Sistem pembagian perintah dari pucuk pimpinan kepada bawahan menyangkut seluruh kegiatan operasional dan kegiatan penunjang, sehingga semua struktur di bawah manajer terlibat dalam kegiatan operasional.

- **Lini dan Staf**

- Bentuk lini dan staf menghasilkan konstruksi struktur yang agak berbeda dengan yang pertama karena adanya tambahan staf. Staf hanya merupakan fasilitator, dan membantu tugas pimpinan seperti memberikan masukan, nasihat, membantu pengawasan. Akan tetapi, staf tidak memiliki otoritas dan hubungan langsung kepada bawahan. Staf diangkat berdasarkan keahlian yang dimiliki.

- **Matrix**

Bentuk matrix adalah bentuk organisasi proyek. Bentuk ini merupakan kombinasi sumber daya manusia dan non manusia yang diolah bersama-sama dan bersifat sementara, dan dibuat untuk tujuan khusus. Apabila sudah selesai sumber daya manusia yang dikonsentrasikan di sana akan kembali pada unit masing-masing.

Actuating (Pelaksanaan/Penggerakan)

Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengatakan bahwa

Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Definisi diatas terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap *tools of management*. Hal ini sudah barang tentu merupakan *mis-management*.

Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada *planning* dan *organizing* yang baik, melainkan juga tergantung pada penggerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya penggerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Penggerakan tanpa *planning* tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, *budget*, *standard*, metode kerja, prosedur dan program. (Sukarna, 2011: 82-83).

Faktor-faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:

1. *Leadership* (Kepemimpinan)
2. *Attitude and morale* (Sikap dan moril)
3. *Communication* (Tatahubungan)
4. *Incentive* (Perangsang)
5. *Supervision* (Supervisi)
6. *Discipline* (Disiplin).

Controlling (Pengawasan)

Control mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun *planning*, *organizing*, *actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian *control* mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarannya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Untuk melengkapi pengertian diatas, menurut George R. Terry (Sukarna, 2011: 110) mengemukakan bahwa *Controlling*, yaitu:

Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu *standard*, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan,

dan bilaman perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

Terry (Sukarna, 2011), mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:

1. *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)
2. *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)
3. *Comparing performance with the standard and ascerting the difference, it any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)

Correcting the deviation by means of remedial action (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).

Fungsi-fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Namun terdapat perbedaan pandangan mengenai fungsi-fungsi manajemen oleh beberapa ahli.

- Menurut **George R. Terry** fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*actuating*) dan Pengendalian (*controlling*).
- Menurut **Henry Fayol**, fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*).
- Menurut **Ricki W. Griffin**, fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan dan Pengambilan Keputusan (*planning and decision making*), pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*leading*) serta pengendalian (*controlling*).

Dari perbandingan beberapa fungsi-fungsi manajemen di atas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan **perencanaan** (*Planning*) karena perencanaan yang akan menentukan tindakan apa yang harus dilakukan selanjutnya. Setelah perencanaan adalah **pengorganisasian** (*organizing*).

Hampir semua ahli menempatkan pengorganisasian diposisi kedua setelah perencanaan. Pengorganisasian merupakan pembagian kerja dan sangat berkaitan erat dengan fungsi perencanaan karena pengorganisasian pun harus direncanakan. Selanjutnya setelah menerapkan fungsi perencanaan dan pengorganisasian adalah menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda-beda seperti *actuating*, *leading*, dan *commanding*, tetapi mempunyai tujuan yang sama yaitu mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Tetapi juga ada penambahan fungsi pengkoordinasian (*coordinating*) setelah fungsi pengarahan.

Fungsi pengkoordinasian untuk mengatur karyawan agar dapat saling bekerjasama sehingga terhindar dari kekacauan, percekocokan dan kekosongan pekerjaan. Selanjutnya fungsi terakhir dalam proses manajemen adalah pengendalian (*controlling*). Pada fungsi manajemen ini, peneliti lebih cenderung memakai fungsi

manajemen menurut Henry Fayol untuk menjawab penelitian mengenai manajemen pelayanan kebersihan.

PENGERTIAN SUMBER DAYA MANUSIA

Secara umum, pengertian sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yakni sumber daya manusia secara makro dan mikro. Pengertian sumber daya manusia makro adalah jumlah penduduk usia produktif yang ada di sebuah negara, sedangkan pengertian sumber daya manusia mikro lebih mengerucut pada individu yang bekerja pada sebuah institusi.

Sementara itu, pengertian sumber daya manusia menurut para ahli memiliki arti yang lebih beragam. Menurut Malayu Hasibuan, sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Kemampuan sumber daya manusia tidak dapat dilihat dari satu sisi saja, namun harus mencakup keseluruhan dari daya pikir dan juga daya fisiknya.

Seorang karyawan misalnya, sebagai sumber daya manusia yang bekerja di kantor, kemampuan pikir tentunya harus ia gunakan untuk memecahkan segala persoalan pada pekerjaannya. Kegiatan ini harus juga didukung dengan kemampuan fisiknya untuk bisa mengatasi rasa lelah ketika harus duduk selama lebih kurang 8 jam menghadap komputer.

Hampir sama dengan Malayu Hasibuan, Veithzal Rivai mendefinisikan sumber daya manusia sebagai seorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan usaha pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan tentunya memiliki tujuan yang berbeda-beda, maka dari itu kemampuan sumber daya manusia yang dibutuhkan pun akan berbeda pada tiap-tiap perusahaan.

Meskipun kemampuan sumber daya manusia bersifat fleksibel, namun kata-kata 'siap' dan 'mau' dari definisi Rivai di atas harus menjadi poin yang digarisbawahi. Sebaik apapun kemampuan sumber daya manusia tidak akan mampu menghasilkan *output* maksimal jika kemampuannya tersebut tidak bersifat praktis atau dengan kata lain 'tidak siap pakai'. Selain itu, kemampuan juga tidak akan berarti apa-apa jika individu sebagai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan tidak mau memberikan sumbangan usahanya di tempat tersebut.

Masih menurut Veithzal Rivai, sumber daya manusia ia sebut sebagai salah satu unsur masukan (*input*) yang nantinya akan diubah menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa untuk mencapai tujuan perusahaan. Sebagai *input*, sumber daya manusia tidak dapat menjadi unsur tunggal, melainkan harus dikombinasikan pula bersama unsur lainnya seperti modal, bahan, mesin, metode dan juga teknologi.

Selain menurut para ahli, terminologi sumber daya manusia juga telah didefinisikan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia. Pengertian sumber daya manusia menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. Potensi sumber daya manusia berbeda-beda pada tiap individu. Untuk bisa mengembangkan potensi sumber daya manusia yang berbeda-beda tersebut, dibutuhkan suatu sistem manajemen unik yang dinamakan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.[butuh rujukan] Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain

Unsur utama MSDM adalah manusia.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Suatu perusahaan akan beruntung bila bisa menggaet tenaga manajerial yang brilian, baik yang sudah pengalaman ataupun trainee. Kerepotannya adalah bagaimana membuat si “Bintang” itu betah di perusahaan. Gaji besar tak selalu menjamin ia bakal “loyal” terus.

Merekrut tenaga tingkat manajerial merupakan aktivitas yang tidak murah. Tak jarang perusahaan harus menggunakan konsultan tenaga kerja dari luar untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi calon pegawai yang cocok. Cara yang lebih jitu lagi meojaring calon yang tepat adalah secara aktif mencari di dalam kalangan industri dan bila perlu membajaknya dari perusahaan lain (“headhunting” dan “hijacking”). Semua, tentu, dengan biaya yang tidak sedikit bagi perusahaan yang membutuhkan tenaga manajer tersebut.

Usaha yang kompleks dan tidak murah ini belum juga menjamin kesesuaian antara calon pegawai dengan jabatan yang bakal diisinya. Ketidakcocokan bisa karena ternyata si calon itu tidak memenuhi sejumlah syarat kerja, atau malah si calon itu sendiri yang — setelah ia tahu lebih banyak mengenai pekerjaannya — merasa kurang pas dengan kedudukan barunya.

Bila ini keadaannya, maka dapat diperkirakan bahwa cepat atau lambat si pegawai itu akan “mental” atau hengkang dari tempat kerja. Hal yang amat merugikan perusahaan sekiranya pegawai tersebut sebenarnya termasuk pekerja yang baik dan penuh potensi.

Membuat Betah

Gaji tinggi, fasilitas lengkap, sertajabatan/ke-dudukan yang jelas tak selalu menjamin betahnya seorang pegawai, apalagi untuk tingkat manajerial ke atas. Sebagai orang baru, hal-hal itu tentu menjadi pertimbangan, namun, selang beberapa waktu, tentu ada hal-hal lain yang bakal dicarinya.

Upaya untuk membuat pegawai baru betah, apalagi bila diketahui ia tipe yang penuh inisiatif, enerjik, dan ogah rutinitas, harusnya dimulai sejak awal, kala ia baru masuk. Pada bulan pertama diperkenalkan kepada lingkungan kerjanya serta tugas-tugasnya secara spesifik. Bersamaan dengan itu pula sang pegawai baru di-expose pada budaya perusahaan, yakni pola perilaku segenap warga perusahaan yang mencerminkan sistem nilai yang dianut perusahaan.

Pelatihan

Untuk para manajer baru yang tugasnya berhubungan dengan banyak unit lain dalam perusahaan, maka ada baiknya ia pun mengenali fungsi dan tugas unit-unit itu. Beberapa perusahaan besar bahkan mengharuskan para manajer tersebut untuk mengikuti hands-on training di beberapa unit yang relevan. Ini pengalaman yang penting mengingat bahwa dalam tugasnya kelak sang manajer bakal berhubungan banyak dengan unit-unit tersebut sehingga perlu memahami pola kerjanya sedetail mungkin.

Dalam proses ini, yang bisa saja berlangsung sampai setahun, trainee yang bakal menduduki jabatan eselon manajemen ini berinteraksi dengan banyak pihak; dengan kalangan pelaksana, penyelia, manajer, dan tak jarang pula dengan pimpinan perusahaan. Kerapkali momen sosialisasi seperti ini menjadi faktor yang turut mendukung kemajuan karier trainee tersebut.

Selain itu, pelatihan dalam bidang organisasi, komunikasi, maupun bidang-bidang lain yang menunjang ketrampilan manajemen, merupakan masukan berharga bagi calon manajer. Apalagi bila materi pelatihan disajikan oleh praktisi-praktisi yang mengenai betul kondisi dan iklim kerja di perusahaan. Memang, sekali lagi, ini bentuk perhatian pada calon-calon manajer yang harganya tentu mahal.

Tetapi ini harus dipandang sebagai investasi perusahaan untuk memiliki jajaran manajer yang trampil, mampu, dan punya wawasan yang sejalan dengan cita-cita dan falsafah perusahaan. Dari sudut si calon manajer sendiri, ini merupakan perlakuan yang tentunya memperkaya pengetahuan dan kemampuan individualnya, yang pada gilirannya bisa berperan besar dalam menumbuhkan loyalitasnya pada perusahaan.

Ibarat bayi yang baru lahir dan memasuki dunia baru, maka enam bulan pertama seorang pegawai baru adalah masa-masa kritis yang menentukan sikap dan pandangannya terhadap perusahaan maupun pekerjaannya.

Betah dan Berprestasi

Bagi pegawai baru yang dipersiapkan untuk menduduki jabatan manajerial, tentunya ada harapan bahwa ia diberi kesempatan untuk menunjukkan kemampuannya. Percuma mereka sekolah tinggi-tinggi (seringkali sampai tingkat MBA) bila kesempatan itu tak kunjung tiba. Oleh karena itu, suatu kesalahan besar bila pada saat ia masuk ia langsung diantar ke meja atau ruangnya, lantas didiamkan. Perusahaan mungkin menganggap bahwa pasti pegawai baru itu akan segera bersibuk diri dalam pekerjaan. Dugaan yang cenderung meleset karena siapa pun juga dan sehebat apa pun orangnya butuh tuntunan dalam orientasi pekerjaan. Lantas ia butuh kesempatan untuk mempraktikkan segala pengetahuan sekolahnya secara konkrit di tempat kerja.

Hal lain yang dapat membuat “orang baru” dalam perusahaan semakin betah adalah apabila dalam bulan-bulan pertama ia sudah dilibatkan dalam beberapa persoalan perusahaan yang cukup penting. Ini kesempatan pula baginya untuk menyumbangkan pikirannya dalam rangka pemecahan masalah. Syukur-syukur bila sumbang sarannya benar-benar diperhatikan dan — kalau memang itu usul yang pantas — diterapkan. Secara psikologis hal ini dapat diterangkan sebagai proses daur pengalaman yang menguatkan perilaku tertentu yang dikehendaki. Dalam proses seperti ini, urutan-urutan kejadian adalah sebagai berikut:

- ada pegawai baru dalam perusahaan,
- sebagai orang baru ia akan mengacu pada atasannya dalam perusahaan,
- bila atasan atau pimpinan perusahaan itu memberi kesempatan padanya untuk berpe-ran aktif dalam suatu pemecahan persoalan, maka,
- pegawai baru tersebut akan memperoleh rasa puas yang sifatnya menguatkan keputusan-nya semula untuk masuk dalam perusahaan.

Untuk menciptakan kondisi kerja seperti itu, maka perusahaan sebenarnya dapat merancang-nya sejak awal. Selain tugas-tugas yang relatif rutin yang dibebankan pada manajer baru tersebut, maka dapat pula disisipkan beberapa tugas lain yang sifatnya khusus. Misalnya, ia si manajer baru dapat dimasukkan ke dalam sua-tu tim yang menangani proyek tertentu. Tentunya tugas-tugas khusus yang diberikan itu harus sesuai dengan bidang keahliannya. Selain itu, tingkat kesulitan yang dihadapi dalam tugasnya hendaknya proporsional dengan statusnya seba-gai orang baru. Jangan sampai orang baru ini mendapat “daging yang terlalu besar dan alot ba-ginya untuk dikunyah”.

Sistem Mentor

Banyak pula perusahaan yang menggunakan sistem mentor dalam program orientasi tenaga manajerial baru. Yang biasa dikaryakan untuk tugas mentor ini adalah para eksekutif senior. Cara ini memungkinkan manajer baru untuk lebih cepat mengenal medan. Ia pun akan menyerap informasi-informasi (dan “trick-trick”) dalam tugasnya yang mungkin tak bisa diperoleh melalui pola orientasi lain. Mentor akan memberi tahu titik-titik bahaya yang perlu dihindari, kesempatan-kesempatan mana yang bakal muncul dan dimanfaatkan, serta 100 hal-hal lain (kecil maupun besar) yang bisa membuat manajer baru lebih efektif lebih cepat.

Yang penting, si mentor memberi informasi tidak berdasarkan kerangka teoretis belaka tetapi sudah dicampurnya dengan unsur pengalaman dan kebijaksanaan yang diperoleh melalui proses kerja bertahun-tahun.

Tentunya perusahaan harus selektif dalam memilih mentor. Gunakan eksekutif-eksekutif atau tenaga senior lainnya yang benar-benar kompeten dan punya keinginan untuk membimbing tunas baru. Ini penting karena yang ditangani adalah kader-kader calon penerus perusahaan. Sikap dan cara kerja yang akan tumbuh pada mereka bisa banyak ditentukan oleh pengalaman dini yang dilewati semasa di bawah pengawasan dan bimbingan mentor.

Penting pula bagi manajer baru yang sedang dalam masa orientasi seperti di atas untuk memperoleh umpan balik yang cukup. Performance appraisal (penilaian karya) terhadap aktivitas kerjanya tiap 3 bulan selama satu atau dua tahun dinilai banyak ahli

perusahaan sebagai tidak berlebihan. Tak perlu terlalu repot melaksanakan ini, cukup satu session tatap muka untuk mengutarakan apa yang telah dilakukan selama ini, mana yang dianggap benar atau efektif, mana yang kurang tepat, dan kira-kira apa yang bakal dihadapinya dalam waktu yang akan datang.

Memang, tampaknya cukup rumit untuk mengurus orang yang baru memasuki sebuah perusahaan. Tetapi bila ini menyangkut tenaga yang dipandang penting oleh perusahaan ("bintang" begitu), maka mau tak mau upaya ini harus ditelusuri. Betapa tidak. Dalam suasana kompetitif seperti sekarang, Tenaga kerja yang baik pada dasarnya tak bisa dibeli; paling-paling hanya bisa "disewa" beberapa tahun saja. Oleh karena itu penting menumbuhkan rasa betah dan loyal pada dirinya, agar penyewaan terha-dapnya berlangsung terus.

Manusia merupakan sumber daya paling penting dalam sebuah perusahaan. Berbanding lurus dengan hal tersebut, manusia juga merupakan sumber daya yang paling rumit untuk dipahami. Kerumitan ini adalah sebagai akibat dari uniknya sifat dari masing-masing individu yang ada di dunia, khususnya dunia kerja.

Homogennya tingkat pendidikan, usia, sosial dan budaya masing-masing karyawan pada suatu perusahaan ternyata tidak menjamin jika mereka dapat diperlakukan dengan cara yang sama. Masing-masing individu membutuhkan penanganan yang khusus untuk menjamin kontribusi karyawan pada perusahaan berjalan dengan maksimal.

Seperti yang telah dijelaskan di atas, awalnya faktor gaji seringkali menjadi faktor penentu apakah seseorang mau atau tidak mau bekerja di sebuah perusahaan. Seiring berjalannya waktu, faktor gaji dapat digeser oleh faktor-faktor lain, salah satunya adalah penghargaan yang diterima oleh karyawan dari perusahaan tempatnya bernaung. Hal inilah yang membuat manajemen sumber daya manusia menjadi penting.

Untuk bisa memahami pengertian manajemen sumber daya manusia, maka kita harus mengetahui pengetahuan manajemen terlebih dahulu. Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement* yang memiliki arti seni melaksana dan mengatur. Sementara menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, manajemen memiliki dua pengertian. Pertama, manajemen adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Kedua, manajemen merujuk pada pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan dan organisasi.

Manajemen merupakan cabang ilmu yang universal. Semua hal di dunia ini membutuhkan manajemen supaya memiliki sistem kelola yang baik. Untuk mengatur sumber daya manusia pun dibutuhkan sebuah manajemen. Pengertian manajemen sumber daya manusia secara umum adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Fokus yang dipelajari dalam manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja, baik secara individu maupun yang ada kaitannya dengan hubungan antar tenaga kerja.

Menurut Robert L. Mathis & Jackson John H., pengertian manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk

memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif guna mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut T. Hani Handoko, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Kedua pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli di atas sama-sama menyoroti perihal sistem dan tujuan. Sebuah manajemen sumber daya manusia yang baik memerlukan sistem atau proses yang terstruktur. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga harus berorientasi pada tujuan dari perusahaan tempat individu tersebut bernaung. Jangan sampai sebuah manajemen yang dibuat tidak sejalan atau justru berlawanan dengan tujuan sebuah perusahaan. Terlepas dari tujuan tiap perusahaan yang berbeda-beda, secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka pendek adalah untuk memperoleh, mempertahankan dan memotivasi karyawan. Tujuan '**memperoleh**' akan diwujudkan melalui proses rekrutmen yang dilakukan perusahaan untuk mencari bibit-bibit baru yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan '**mempertahankan**' dapat diwujudkan melalui berbagai *treatment* berupa fasilitas, gaji, hingga jaminan bagi mutu kehidupan karyawan. Terakhir, tujuan '**memotivasi**' dapat diwujudkan melalui penyesuaian pribadi karyawan dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka menengah adalah untuk meningkatkan produktifitas karyawan yang dapat dinilai melalui meningkatnya kinerja dan berkurangnya tingkat kehadiran karyawan di kantor. Kedua, tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka menengah adalah untuk menjamin mutu kehidupan kerja karyawan. Poin ini dapat dievaluasi dari meningkatnya kepuasan dan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Selain itu, mutu kehidupan kerja karyawan yang baik juga dapat dinilai melalui berkurangnya tingkat stress karyawan saat bekerja.

Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka menengah yang terakhir adalah menciptakan pribadi karyawan yang patuh pada aturan dan hukum. Hal ini sangat penting karena masalah hukum yang dilakukan oleh karyawan mau tak mau akan turut menyeret pihak perusahaan ke permasalahan tersebut.

Setelah tujuan manajemen sumber daya manusia jangka menengah terwujud, maka target utama perusahaan adalah mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka panjang. Tujuan manajemen sumber daya manusia dalam jangka panjang yang paling utama adalah profit. *A happy employee relates that happiness to customers, and vice-versa for unhappy ones.* Seorang karyawan yang bahagia akan menunjukkan perilaku yang baik, hal itu tentunya akan turut membuat konsumen merasa senang. Sebagai dampaknya, angka profit pun meningkat.

Tujuan manajemen sumber daya manusia jangka panjang yang kedua adalah untuk menciptakan perusahaan yang unggul dan terus mengalami pertumbuhan. Sama seperti alasan pada tujuan sebelumnya, seorang karyawan yang bahagia akan menciptakan hasil kerja yang baik. Ketika hasil kinerja karyawan terus membaik,

otomatis perusahaan akan semakin berkembang menjadi perusahaan yang lebih unggul dari waktu ke waktu.

Secara umum, fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengatur dan mengelola sumber daya manusia semaksimal dan seefektif mungkin agar diperoleh kinerja yang maksimal. Sementara itu, Malayu Hasibuan mengelompokkan manajemen sumber daya manusia ke dalam dua fungsi yang berbeda, yakni fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial terbagi menjadi empat, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*). Sedangkan fungsi operasional terbagi menjadi lima, yakni pengadaan tenaga kerja (*procurement*), pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), pengintegrasian (*integration*), dan pemeliharaan (*maintenance*).

#1 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen atau management functions terdiri atas beberapa hal, yakni:

1. Perencanaan

Manajer yang efektif menyadari bahwa bagian penting dari waktu mereka adalah dalam proses perencanaan. Mengapa demikian?

Bagi manajer SDM, proses perencanaan berperan penting dalam menentukan program yang maksimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Manajer SDM juga harus bisa mengajukan dan menjawab beberapa pertanyaan berikut dalam proses perencanaan:

- Apa yang akan dilakukan
- Siapa yang melakukan
- Kapan dan dimana dilakukan

Fungsi dari proses ini jelas untuk membantu pimpinan perusahaan untuk mengetahui informasi lengkap dan saran terkait pegawainya.

2. Pengorganisasian

Setelah perencanaan selesai dan diperoleh beberapa keputusan, kini saatnya membentuk organisasi untuk bisa menjalankan keputusan tersebut.

Proses pengorganisasian adalah membentuk organisasi, kemudian membaginya ke dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi berbeda-beda pada masing-masing unitnya, namun memiliki tujuan yang sama.

Pada proses pengorganisasian, dirancanglah hubungan antara pekerjaan atau jabatan, personel, dan faktor fisik lainnya.

Dalam proses ini juga terbentuk struktur organisasi yang akan menunjukkan dengan jelas bagaimana hubungan antarunitnya.

3. Pengarahan

Setelah ada rencana dan struktur organisasi yang jelas, maka selanjutnya dibutuhkan pengarahan atau “motivasi”, “gerakan”, “perintah”.

Pengarahan ini adalah memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar secara sadar mau melaksanakan pekerjaan sesuai ketentuan perusahaan.

Fungsinya adalah untuk mengarahkan sumber daya manusia agar mau bekerja secara baik dan efektif, serta secara sukarela tanpa merasa dipaksa.

Dengan demikian, akan muncul sebuah kerja sama dalam perusahaan.

4. Pengendalian

Fungsi terakhir dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengendalian.

Di sini mulai dilakukan pengawasan atas tindakan pegawai untuk kemudian dibandingkan dengan rencana yang telah terbentuk.

Pengendalian adalah melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan pegawai, apakah mereka benar-benar melaksanakan pekerjaan sesuai tujuan dan target yang telah ditetapkan atau tidak.

Dari sini bisa dilihat dan dilakukan koreksi atas seluruh penyimpangan yang terjadi.

Pengendalian memungkinkan pengaturan kegiatan-kegiatan menurut rencana sumber daya manusia yang telah dirumuskan dalam suatu analisis demi mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Manajemen produksi dan Operasi

Manajemen produksi merupakan salah satu bagian dari bidang manajemen yang mempunyai peran dalam mengkoordinasikan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Untuk mengatur kegiatan ini, perlu dibuat keputusan-keputusan yang berhubungan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan agar barang dan jasa yang dihasilkan sesuai dengan apa yang direncanakan. Dengan demikian, manajemen produksi menyangkut pengambilan keputusan yang berhubungan dengan proses produksi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Manajemen operasi adalah area bisnis yang berfokus pada proses produksi, serta memastikan pemeliharaan dan perkembangan berlangsung secara efektif dan efisien. Seorang manajer operasi bertanggung jawab mengelola proses pengubahan input (dalam bentuk material, tenaga kerja, dan energi) menjadi output (dalam bentuk barang dan jasa).

Aspek-aspek Manajemen

Aspek-aspek manajemen produksi meliputi ;

- Perencanaan produksi

Bertujuan agar dilakukannya persiapan yang sistematis bagi produksi yang akan dijalankan. Keputusan yang harus dihadapi dalam perencanaan produksi:

1. Jenis barang yang diproduksi
2. Kualitas barang
3. Jumlah barang
4. Bahan baku
5. Pengendalian produksi

- Pengendalian produksi

Bertujuan agar mencapai hasil yang maksimal demi biaya seoptimal mungkin.

Adapun kegiatan yang dilakukan antara lain :

1. Menyusun perencanaan
2. Membuat penjadwalan kerja
3. Menentukan kepada siapa barang akan dipasarkan.

- Pengawasan produksi

Bertujuan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan sesuai dengan rencana.

Kegiatannya meliputi :

1. Menetapkan kualitas
2. Menetapkan standar barang
3. Pelaksanaan produksi yang tepat waktu

Definisi manajemen produksi dan operasional

Pada berbagai organisasi bisnis yang ada diseluruh penjuru bumi, setiap harinya selalu menghasilkan bermacam-macam produk barang dan jasa dengan beragam bentuk dan jenis. Didalam proses produksi barang dan jasa pastinya membutuhkan teknik dan metode tertentu supaya berjalan efektif dan efisien.

Oleh karena itu disiplin dari ilmu yang mempelajari tentang berbagai hal-hal yang berkaitan dengan proses produksi disebut juga dengan nama *manajemen operasional*. Dibawah ini akan diuraikan beberapa teori konsep menurut para ahli atau pakar mengenai manajemen produksi dan operasional yakni antara lain sebagai berikut :

1. Heizer dan Render (2011: 4)

Heizer dan Render didalam bukunya menyatakan bahwa manajemen operasi (*operations management*) adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output.

2. Handoko (1999: 3)

Handoko didalam bukunya mengatakan bahwa manajemen produksi dan operasional adalah usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumberdaya-sumberdaya (disebut juga dengan faktor-faktor produksi), tenaga kerja, mesin - mesin, peralatan, bahan mentah dan lain sebagainya didalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk atau jasa.

3. Menurut Wysocky (2000: 1)

Menurut Wysocky didalam bukunya menyatakan bahwa manajemen operasi adalah desain, operasi, dan pengembangan dari sistem-sistem yang mengantarkan kepada tujuan utama perusahaan barang dan jasa dengan kombinasi.

4. Sofyan Assauri (2004: 1)

Menurut Assauri didalam bukunya menyatakan bahwa faktor-faktor produksi didalam ilmu ekonomi itu adalah tanah, modal, tenaga kerja dan keterampilan (*organizational and managerial skills*). Terdapat empat macam produksi yang utama menurut Sofyan Assauri (2004: 23) yaitu antara lain sebagai berikut :

#1. Proses (*process*)

Proses diartikan sebagai metode dan teknik yang digunakan untuk mengolah bahan.

#2. Jasa-jasa (*service*)

Jasa-jasa yang berupa badan pengorganisasian untuk menetapkan teknik-teknik, sehingga proses dapat dipergunakan secara efektif.

#3. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah hubungan atau korelasi dan organisasi dari kegiatan produksi untuk suatu dasar waktu tertentu (a time base).

#4. Pengawasan (*control*)

Pengawasan untuk menjamin bahwa maksud dan tujuan mengenai penggunaan bahan pada kenyataan yang dilaksanakan.

Demikian pembahasan mengenai **pengertian manajemen produksi dan operasional menurut para ahli**, semoga bermanfaat dan dapat menambah wawasan serta pengetahuan kalian didalam mengetahui makna manajemen operasional dan produksi.

Manajemen Produksi dan Operasi beserta Ruang Lingkupnya

Esensi dari setiap bisnis adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan menyediakan barang ataupun jasa. Oleh karena itu, kita sering mendengar adanya pengelompokan perusahaan atau industri menjadi industri Manufaktur dan Industri Jasa. Pada perusahaan manufaktur, kegiatan produksinya dapat terlihat dengan jelas yaitu berbentuk barang yang berwujud seperti Mobil, Ponsel, TV, Kipas angin, Komputer, Kursi, Meja, makanan ataupun minuman. Sedangkan pada perusahaan Jasa tidak menghasilkan produk atau barang secara fisik dan kegiatan produksinya juga tidak terlihat dengan jelas. Contoh perusahaan-perusahaan jasa seperti layanan laundry, layanan perbankan, layanan asuransi, perusahaan Transportasi ataupun perusahaan bantuan hukum.

Untuk mengoperasikan perusahaan-perusahaan Manufaktur maupun Jasa tersebut, diperlukan ilmu pengetahuan tentang bagaimana mengolah sumber daya (input) menjadi hasil (Output) yang berupa barang maupun jasa yang dibutuhkan oleh konsumen (pelanggan). Ilmu pengetahuan tersebut pada umumnya disebut dengan Ilmu Manajemen Produksi dan Operasi. Produksi adalah suatu proses penciptaan barang dan jasa. Sedangkan Operasi memiliki arti yang lebih luas dari produksi, yaitu meliputi kegiatan produksi, administrasi, perdagangan, perbankan dan kegiatan jasa lainnya. Namun produksi dan operasi sama-sama memberikan nilai tambah (added value).

Ruang Lingkup Manajemen Produksi dan Operasi

Manajemen Produksi dan Operasi berkaitan dengan konversi Input menjadi Output yaitu menggunakan Sumber daya (Input) secara efisien dan efektif untuk mendapatkan barang ataupun jasa yang bermanfaat dan dibutuhkan oleh pelanggan (Output). Dalam proses konversi tersebut, memerlukan berbagai kegiatan yang merupakan ruang lingkup kerja dari Manajemen Produksi dan Operasi. Berikut ini adalah kegiatan-kegiatan yang termasuk dalam Manajemen Produksi dan Operasi.

- **Facility Location (Lokasi Fasilitas)**, yaitu kegiatan dalam memilih lokasi yang tepat untuk produksi.
Baca juga : [Faktor-faktor Penentu Lokasi Pabrik.](#)
- **Plant Layout and Material Handling (Tata Letak Pabrik dan Penanganan Material)**, yaitu merencanakan dan memutuskan tata letak atau konfigurasi peralatan, mesin dan perlengkapan yang digunakan untuk kegiatan produksi. Persiapan Layout juga harus memperhatikan cara penanganan material sehingga dapat menghindari pemborosan dalam transportasi material.
- **Product Design (Perancangan Produk)**, yaitu perancangan produk yang juga harus memperhatikan kemudahan dan efisiensi dalam berproduksi.
- **Process Design (Perancangan Proses)**, yaitu perancangan dan penentuan proses produksi dengan efisien.
- **Production and Planning Control**, yaitu perencanaan produksi beserta aspek-aspeknya seperti jadwal produksi, tempat produksi dan jumlah yang akan diproduksi.
- **Quality Control (Pengendalian Kualitas)**, yaitu pengawasan dan pengendalian kualitas agar barang dan jasa yang dihasilkan sesuai dengan standar dan spesifikasi yang ditentukan.

- **Material Management (Manajemen Material)**, yaitu Manajemen pengelolaan persediaan bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi.
- **Maintenance Management (Manajemen Perawatan)**, Merumuskan dan melaksanakan perawatan terhadap semua fasilitas produksi seperti gedung, perlengkapan, peralatan dan mesin produksi serta memastikan fasilitas-fasilitas produksi tersebut bekerja dengan optimal.

Manajemen Produksi dan Operasi & Tokoh-tokohnya

Manajemen Operasi dan Produksi terdiri dari kata manajemen dan operasi/produksi. Para ahli manajemen, mempunyai banyak definisi tentang manajemen. Manajemen adalah tindakan atau kegiatan merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol untuk mencapai tujuan organisasi. Operasi adalah kegiatan untuk mengubah input menjadi output sehingga lebih berdaya guna daripada bentuk aslinya. Operasi merupakan salah satu dari fungsi-fungsi yang ada dalam suatu lembaga. Fungsi lain selain operasi adalah keuangan, personalia, pemasaran, dan lain-lain. Operasi inilah yang menentukan kemampuan suatu lembaga melayani pihak luar. Jadi manajemen operasi merupakan penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar dapat dilakukan secara efisien. Mekanisme atau system manajemen operasi masing-masing perusahaan berbeda, akan terdapat proses mengubah bentuk fisik, atau memindahkan (transportasi), menyimpan, memeriksa dan meminjamkan. Berdasarkan beberapa ahli manajemen, pengertian manajemen operasi yaitu:

- Menurut Jay Helzer dan Barry Render (2005;4), manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output.
- Menurut Pangestu Subagyo (2000;1), manajemen operasi adalah penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi atau operasi agar dapat dilakukn secara efisien.
- Menurut Edy Herjanto (2003;2), manajemen oprasi adalah suatu proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi–fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan.

Jadi, manajemen operasi merupakan penerapan ilmu manajemen untuk mengatur kegiatan produksi dan operasi agar dapat dilakukan secara efisien selain itu juga dapat menghasilkan suatu produk yang bisa berupa barang maupun jasa, yang mana untuk kegiatan proses produksinya yang efektif dan efisien memerlukan berbagai konsep, peralatan serta berbagai cara mengelola operasinya. Manajemen operasi dalam agribisnis ditujukan pada pengarahan dan pengawasan proses yang digunakan oleh perusahaan makanan dan agribisnis untuk produksi di pabrik dengan memiliki tujuan sebagai berikut :

- Merancang program mutu
- Merencanakan lokasi pabrik
- Memilih tingkat kapasitas yang tepat
- Mendesain layout operasi
- Memutuskan desain proses
- Menentukan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab
- Memproduksi atau mengatur produksi barang-barang dan jasa-jasa dalam jumlah, kualitas, harga, waktu tertentu sesuai dengan kebutuhan. Untuk menciptakan barang dan jasa (produk), semua organisasi bisnis (perusahaan) paling tidak menjalankan tiga fungsi utama yaitu :

1. Fungsi Pemasaran (Marketing Function) yang berhubungan dengan pasar untuk dapat menciptakan permintaan dan pada akhirnya menyampaikan produk yang dihasilkan ke pasar.
2. Fungsi Keuangan (Finance Function) yang mengelola berbagai urusan keuangan didalam perusahaan maupun perusahaan dengan pihak luar perusahaan.
3. Fungsi Produksi atau Operasi (Operation Function) berkaitan dengan penciptaan barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan. Menurut Handoko (1994) ada beberapa alasan yang menjadi dasar mengapa perlu belajar manajemen operasi, diantaranya:
 - Manajemen Operasi memberikan cara pandang yang sistematis dalam melihat proses-proses dalam organisasi. Jika hal ini sudah menjadi isu biasa dalam industri manufaktur, tidak demikian dalam industri jasa. Pemahaman tentang bagaimana mengelola operasi dengan pendekatan modern ini akan memudahkan kita menganalisis dan memperbaiki sistem dalam perusahaan atau organisasi
 - Konsep dan tools dalam manajemen operasi pada dasarnya dapat dan banyak diterapkan pada fungsi manajemen yang lain. mengapa demikian? karena setiap fungsi manajemen juga melibatkan proses dalam pekerjaannya.
 - Bidang manajemen operasi pun belakangan ini menawarkan karir yang cukup menantang seperti fungsi manajemen lainnya. Di banyak perusahaan sudah biasa kita jumpai jabatan manajer operasi, bahkan sampai direktur operasi. Dalam pendidikan bisnis, manajemen operasi memang sudah menjadi 1 pilar yang wajib diajarkan kepada mahasiswa. Terkait dengan poin 3, maka banyak sekali para recruiters mencari lulusan perguruan tinggi yang sudah memiliki cukup pengetahuan seputar manajemen operasi.

Tokoh-Tokoh Teknik Manajemen Operasi Dan Produksi

Robert Owen (1771-1858)

Robert Owen mempunyai teori tentang perbaikan dan perhatian terhadap faktor-faktor produksi, Robert Owen pernah bekerja pada suatu perusahaan pemintal kapas di New Lanark dia mendia mencurahkan semua perhatiannya terhadap faktor produksi, seperti penggunaan alat, traktor dan manusia sebagai tenaga kerja. Menurut hasil pengamatannya disimpulkan bahwa setiap barang seperti mesin diberi perawatan dan pada manusianya di berikan kompensasi (asuransi kerja, tunjangan kesehatan dll) maka hal tersebut akan memberikan dampak yang positif bagi perusahaan dan menguntungkan. Selanjutnya di katakan bahwa kualitas dan kuantitas pekerjaan di pengaruhi oleh faktor intern dan ekstern pekerjaan. Robert Owen di kenal sebagai manajemen personalia.

Charles Babbage (1792-1871)

Charles Babbage adalah seorang Profesor Matematika dari Inggris dia mencurahkan semua perhatiannya kedalam prinsip manajemen. Charles Babbage memiliki prinsip pembagian kerja (division of labour), prinsip ini memiliki keunggulan, yaitu:

- Waktu yang diperlukan untuk belajar dari pengalaman-pengalaman yang baru.
- Banyaknya waktu yang terbuang bila seseorang berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain akan menghambat kemajuan dan ketrampilan pekerja, untuk itu diperlukan spesialisasi dalam pekerjaannya.
- Kecakapan dan keahlian seseorang bertambah karena seorang pekerja bekerja terus menerus dalam tugasnya.

- Adanya perhatian pada pekerjaannya sehingga dapat meresapi alat-alatnya karena perhatiannya pada itu-itu saja

Frederick Winslow Taylor

Pertama kali manajemen ilmiah atau manajemen yang menggunakan ilmu pengetahuan di bahas pada tahun 1900an. Taylor adalah manajer dan penasihat perusahaan dan merupakan salah seorang tokoh terbesar manajemen. Taylor dikenal sebagai bapak manajemen ilmiah (scientific management). Taylor mempunyai teori tentang teknik manajemennya yaitu, “a bag of tricks”, untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi. Kontribusi terhadap perkembangan teori tersebut adalah perkembangan teknik-teknik riset operasi, simulasi, otomatisasi, dan sebagainya dalam memecahkan masalah-masalah manajemen. Taylor mengemukakan empat prinsip Scientific Management:

- a) Menghilangkan sistem coba-coba dan menerapkan metode-metode ilmu pengetahuan disetiap unsur-unsur kegiatan.
- b) Memilih pekerjaan terbaik untuk setiap tugas tertentu, selanjutnya memberikan latihan dan pendidikan kepada pekerja.
- c) Setiap petugas harus menerapkan hasil-hasil ilmu pengetahuan di dalam menjalankan tugasnya.
- d) Harus dijalin kerja sama yang baik antara pimpinan dengan pekerja. Taylor salah satunya adalah mengenai posisi manajer. Dimana manajer adalah pelayan bagi bawahannya yang bertentangan dengan pendapat sebelumnya yang mengatakan bahwa bawahan adalah pelayan manajer.

Henry Laurance Gantt (1861- 1919)

Henry merupakan asisten dari Taylor, dia berdiri sendiri sebagai seorang konsultan, dimana titik perhatiannya pada unsur manusia dalam menaikkan produktivitas kerjanya. Adapun gagasan yang dicetuskannya yaitu:

- a) Kerja sama yang saling menguntungkan antara manajer dan tenaga kerja untuk mencapai tujuan bersama
- b) Mengadakan seleksi ilmiah terhadap tenaga kerja.
- c) Pembayar upah pegawai dengan menggunakan sistem bonus.
- d) Penggunaan instruksi kerja yang terperinci.

Harrington Emerson (1853-1931)

Prinsip pokoknya adalah tentang tujuan, dimana dari hasil penelitiannya menunjukkan kebenaran prinsip yaitu bahwa uang akan lebih berhasil bila mengetahui tujuan penggunaannya. Dua belas prinsip efisiensi untuk mengatasi pemborosan dan ketidak-efisienan, yaitu:

- Clearly defined ideals
- Common sense
- Competent causal
- Dicipline
- The fair deal
- Reliable
- Give an order, planning and scheduling
- Schedul, standard working and time
- Standard condition
- Standard operation
- Written standard practice instruction
- Effisiensi reward

Masa Depan Bagi Bidang Manajemen Operasi Dan Produksi

Manajemen operasi merupakan ilmu yang menarik untuk dipelajari karena dihadapkan pada kondisi yang selalu berubah. Dinamika ini terjadi karena berbagai tekanan dari globalisasi perdagangan dunia hingga transfer ide, produk dan uang dengan kecepatan tinggi. Situasi dan kondisi yang ada selamanya tidak selalu sama, demikian pula yang terjadi dalam dunia bisnis. Sehingga konsep manajemen operasional juga harus beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi. Hal tersebut dikarenakan berbagai macam tekanan, diantaranya perdagangan dunia yang mengarah pada globalisasi sehingga berdampak pada pergeseran desain produk, mutu, proses, kapasitas, strategi lokasi maupun layout, pemberdayaan sumber daya manusia, integrasi kegiatan dalam dan di luar perusahaan, konsep persediaan, penjadwalan maupun pemeliharaan dan alasan yang ketiga mengenai pemahaman dan pengertian yang benar tentang apa yang seharusnya dilakukan manajer operasional. Maka proses manajemen operasional harus konsisten dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan kegiatan operasional.

Pada masa lalu pengertian produksi hanya dikaitkan dengan unit usaha fabrikasi yaitu yang menghasilkan barang-barang nyata seperti mobil, perabot, semen dsb, namun pengertian produksi pada saat ini menjadi semakin meluas. Produksi sering diartikan sebagai aktivitas yang ditujukan untuk meningkatkan nilai masukan (input) menjadi keluaran (output). Dengan demikian maka kegiatan usaha jasa seperti dijumpai pada perusahaan angkutan, asuransi, bank, pos, telekomunikasi, dsb menjalankan juga kegiatan produksi.

Ada sekurang-kurangnya 4 perbedaan pokok antara usaha jasa dan usaha pabrikasi, yaitu : a. Dalam unit usaha pabrikasi keluarannya merupakan barang real sehingga produktivitasnya akan lebih mudah diukur bila dibandingkan dengan unit usaha jasa yang keluarannya berupa pelayanan b. Kualitas produk yang dihasilkan dari usaha pabrikasi lebih mudah ditentukan standarnya c. Kontak langsung dengan konsumen tidak selalu terjadi pada usaha pabrikasi sedangkan pada usaha jasa kontak langsung dengan konsumen merupakan suatu yang tidak dapat dielakkan d. Tidak akan dijumpai adanya persediaan akhir di dalam usaha jasa sedang dalam usaha pabrikasi adanya persediaan sesuatu yang sulit dihindarkan.

Secara garis besar transformasi produksi dapat diklasifikasikan :

- Transformasi pabrikasi yaitu suatu transformasi yang bersifat diskrit dan menghasilkan produk nyata. Suatu transformasi dikatakan bersifat diskrit bila antara suatu operasi dan operasi yang lain dapat dibedakan dengan jelas seperti dijumpai pada pabrik mobil, misalnya.
- Transformasi proses yaitu suatu transformasi yang bersifat continue dimana diantara operasi yang satu dengan operasi yang lain kurang dapat dibedakan secara nyata, seperti dijumpai pada pabrik pupuk dan semen, misalnya.
- Transformasi jasa yaitu suatu transformasi yang tidak mengubah secara fisik masukan menjadi keluaran; dalam hal ini secara fisik keluaran akan sama dengan masukan, namun transformasi jenis ini akan meningkatkan nilai masukannya, misalnya pada perusahaan angkutan. Sistem transformasi jasa sering disebut sebagai system operasi

Menurut Zulian Yamit (2003) Karakteristik dari sistem manajemen operasi adalah :

1. Mempunyai tujuan, yaitu menghasilkan barang dan jasa

2. Mempunyai kegiatan, yaitu proses transformasi
3. Adanya mekanisme yang mengendalikan pengoperasian

Ada tiga aspek yang saling berkaitan dalam ruang lingkup manajemen operasi, yaitu :

1. Aspek struktural yaitu aspek yang memperlihatkan konfigurasi komponen yang membangun sistem manajemen operasi dan interaksinya satu sama lain.
2. Aspek fungsional yaitu aspek yang berkaitan dengan manajemen dan organisasi komponen struktural maupun interaksinya mulai dari perencanaan, penerapan, pengendalian maupun perbaikan agar diperoleh kinerja optimum.
3. Aspek lingkungan memberikan dimensi lain pada sistem manajemen operasi yang berupa pentingnya memperhatikan perkembangan dan kecenderungan yang terjadi di luar sistem.

Ruang lingkup manajemen operasi berkaitan dengan pengoperasian sistem operasi, pemilihan serta penyiapan sistem operasi yang meliputi keputusan tentang :

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. Scheduling
10. Pengendalian kualitas
11. Keandalan kualitas dan pemeliharaan

Sedangkan menurut Krajewsky dan Ritsman (1987) dalam Zulian Yamit, memberikan tiga aspek dalam manajemen operasi, yaitu :

1. Manajemen operasi dilihat dari segi fungsi
2. Manajemen operasi dilihat dari segi profesi
3. Manajemen operasi dilihat dari segi pengambilan keputusan

Peranan Manajer Operasi Dan Produksi

Manajemen Produksi dan Operasi menawarkan kesempatan profesi sebagai contoh: direktur operasi, direktur pabrik, manajer operasi, manajer pengawasan produk, manajer lapang, asisten manajer, dan lain sebagainya. Beberapa tugas yang harus dilakukan oleh Manajer Operasi adalah :

1. Menentukan dan mengatur letak lahan pertanian dengan letak pabrik penanganan pasca panen
2. Menentukan dan mengatur letak gudang persediaan dan mesin yang efisien agar tidak menyita waktu dalam gerakan
3. Melakukan pemeliharaan peralatan di lahan pertanian dan pabrik agar menjamin keandalan dan kontinuitas operasi
4. Mengurangi bagian produk yang rusak atau memperbaiki proses produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas dengan biaya yang rendah
5. Menentukan input yang akan dibuat atau dibeli
6. Menentukan atau memperbaiki jadwal kegiatan usahatani atau kegiatan proses produksi pasca panen
7. Mengevaluasi biaya tenaga kerja jika ada penambahan tenaga kerja baik di lapang maupun di kantor
8. Mengurangi jika memungkinkan menghapuskan pemborosan
9. Memperpendek waktu persiapan untuk mengurangi waktu proses

10. Dan lain-lain

Kegiatan yang demikian banyaknya, maka peran dari manajer operasional sangatlah strategis dalam menciptakan sistem produksi yang ampuh untuk membuat produk secara efisien.

Proses Produksi

Proses produksi adalah merupakan suatu cara, metode, maupun teknik bagaimana penambahan manfaat atau penciptaan faedah baru, dilaksanakan dalam perusahaan. Untuk dapat memisahkan jenis proses produksi dalam perusahaan dengan baik, maka kita perlu untuk mengetahui terlebih dahulu dari mana atau dari sudut pandangan apa kita akan mengadakan pemisahan jenis dari proses produksi tersebut. Masing-masing dari sudut pandangan ini, akan mempunyai arti dan kegunaan sendiri-sendiri yang berbeda antara satu dengan yang lain, sehingga sebenarnya pemisahan proses produksi dalam perusahaan tersebut akan dapat disesuaikan dengan tujuan pemisahan proses produksi dalam perusahaan itu sendiri.

Proses produksi pada umumnya dapat dipisahkan menurut berbagai segi. Pemilihan sudut pandang yang akan digunakan untuk pemisahan proses produksi dalam perusahaan ini akan tergantung untuk apa pemisahan tersebut dilaksanakan serta penentuan tipe produksi didasarkan faktor seperti volume atau jumlah produk yang akan dihasilkan, kualitas produk yang diisyaratkan dan peralatan yang tersedia untuk melaksanakan proses.

1. Jenis proses produksi ditinjau dari segi wujud proses produksi

- **Proses produksi kimiawi;** Proses produksi kimiawi merupakan suatu proses produksi yang menitikberatkan kepada adanya proses analisa atau sintesa serta senyawa kimia. Contoh perusahaan obat-obatan, perusahaan tambang minyak dan lain-lain.
- **Proses produksi perubahan bentuk;** Proses perubahan bentuk adalah proses produksi dimana dalam pelaksanaannya menitikberatkan pada perubahan masukan (input) menjadi keluaran (output) sehingga didapatkan penambahan manfaat atau faedah dari barang tersebut. Contohnya perusahaan mebel, perusahaan garmen dan lain-lain.
- **Proses produksi assembling;** Proses produksi assembling merupakan suatu proses produksi yang dalam pelaksanaan produksinya lebih mengutamakan pada proses penggabungan dari komponen-komponen produk dalam perusahaan yang bersangkutan atau membeli komponen produk yang dibeli dari perusahaan lain. Contohnya perusahaan yang memproduksi peralatan elektronika, perakitan mobil dan lain sebagainya.
- **Proses produksi transportasi;** Proses produksi transportasi merupakan suatu proses produksi dengan jalan menciptakan jasa pemindahan tempat dari barang ataupun manusia. Dengan adanya pemindahan tempat tersebut maka barang atau manusia yang bersangkutan ini akan mempunyai kegunaan atau merasakan adanya tambahan manfaat. Contohnya perusahaan kereta api, perusahaan angkutan dan lain-lain.
- **Proses produksi penciptaan jasa administrasi;** Proses produksi penciptaan jasa administrasi adalah suatu proses produksi yang memberikan jasa administrasi kepada perusahaan-perusahaan yang lain atau lembaga-lembaga yang memerlukannya. Pemberian metode penyusunan, penyimpanan dan penyajian data serta informasi yang diperlukan oleh masing-masing perusahaan yang memerlukannya merupakan jasa yang diproduksi oleh

perusahaan-perusahaan semacam ini. Contohnya lembaga konsultan manajemen dan akuntansi, biro konsultan manajemen, dan lain-lain.

2. Jenis proses produksi ditinjau dari segi arus proses produksi

a) Proses produksi terus-menerus (continuous processes)
Proses produksi terus-menerus adalah proses produksi yang mempunyai pola atau urutan yang selalu sama dalam pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan.

Ciri-ciri :

- 1) Produksi dalam jumlah besar, variasi produk sangat kecil dan sudah distandardisir.
- 2) Menggunakan product lay out atau departmentation by product.
- 3) Mesin bersifat khusus.
- 4) Operator tidak mempunyai keahlian yang tinggi.
- 5) Salah satu mesin/ peralatan rusak atau terhenti, seluruh proses produksi terhenti.
- 6) Tenaga kerja sedikit.
- 7) Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses kecil.
- 8) Dibutuhkan maintenance specialist yang berpengetahuan dan pengalaman yang banyak.

Kebaikan:

- Biaya per unit rendah bila produk dalam volume yang besar dan distandardisir.
- Pemborosan dapat diperkecil karena menggunakan tenaga mesin.
- Biaya tenaga kerja rendah.
- Biaya pemindahan bahan di pabrik rendah karena jaraknya lebih pendek.

Kekurangan:

- Terdapat kesulitan dalam perubahan produk.
- Proses produksi mudah terhenti yang menyebabkan kemacetan seluruh proses produksi.
- Terdapat kesulitan menghadapi perubahan tingkat permintaan.

b) Proses produksi terputus-putus (intermittent processes)

Proses produksi terputus-putus adalah suatu proses produksi dimana arus proses yang ada dalam perusahaan tidak selalu sama.

Ciri-ciri:

- 1) Produk yang dihasilkan dalam jumlah kecil, variasi sangat besar.
- 2) Menggunakan mesin-mesin bersifat umum dan kurang otomatis.
- 3) Operator mempunyai keahlian yang tinggi.
- 4) Proses produksi tidak mudah terhenti walaupun terjadi kerusakan di salah satu mesin.
- 5) Menimbulkan pengawasan yang lebih sukar.
- 6) Persediaan bahan mentah tinggi.
- 7) Membutuhkan tempat yang besar.

Kelebihan:

Fleksibilitas yang tinggi dalam menghadapi perubahan produk yang berhubungan dengan mesin bersifat umum yaitu system pemindahan menggunakan tenaga manusia, diperoleh penghematan uang dalam investasi mesin yang bersifat umum dan proses produksi tidak mudah terhenti, walaupun ada kerusakan di salah satu mesin.

Kekurangan:

- Dibutuhkan scheduling dan routing yang banyak karena produk berbeda tergantung pemesanan.
- Pengawasan produksi sangat sukar dilakukan.
- Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses cukup besar.
- Biaya tenaga kerja dan pemindahan bahan sangat tinggi, karena menggunakan banyak tenaga kerja dan mempunyai tenaga ahli.

c) Proses produksi campuran

Proses produksi ini merupakan penggabungan dari proses produksi terus-menerus dan terputus-putus. Penggabungan ini digunakan berdasarkan kenyataan bahwa setiap perusahaan berusaha untuk memanfaatkan kapasitas secara penuh.

3. Jenis proses produksi ditinjau dari segi keutamaan proses produksi

Pada umumnya manajemen perusahaan akan mengadakan pemisahan jenis proses produksi dalam perusahaan atas dasar keutamaan proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan yaitu proses produksi utama dan proses produksi bukan utama. Adapun proses produksi utama meliputi:

1. Proses produksi terus-menerus merupakan proses produksi yang mempunyai pola atau urutan yang selalu sama dalam pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan.
2. Proses produksi terputus-putus ialah suatu proses produksi dimana arus proses yang ada dalam perusahaan tidak selalu sama.
3. Proses produksi proses yaitu suatu proses produksi yang terjadi saat produksi itu terjadi.
4. Proses produksi proses yang sama merupakan sebuah proses produksi yang dilakukan secara bersamaan dalam sebuah perusahaan.
5. Proses produksi proyek khusus merupakan suatu proses produksi yang dilakukan perusahaan dalam sebuah proyek tertentu yang sedang ditangani oleh perusahaan tersebut.
6. Proses produksi industri berat merupakan proses produksi yang dilakukan oleh sebuah industri yang menggunakan tenaga mesin-mesin besar dalam proses produksi seperti pabrik baja dan pabrik besi. Proses produksi bukan utama meliputi:
 - Penelitian yaitu metode produksi yang dilakukan melalui sebuah pencarian sumber pengetahuan terlebih dahulu sebelum melakukan produksi.
 - Model ialah proses produksi untuk memberikan gambaran produksi yang dilakukan oleh perusahaan.
 - Prototipe yaitu bentuk awal produksi atau standar dari entitas yang memiliki perbedaan yang unik namun belum tentu berbentuk fisik.
 - Percobaan merupakan proses produksi awal sebagai permulaan dalam pembentukan produk, biasanya dalam uji coba produk baru.
 - Demonstrasi ialah pola produksi yang dilakukan untuk memaparkan hasil dari produksi sebuah perusahaan yang telah terjadi.

4. Jenis proses produksi ditinjau dari segi penyelesaian proses produksi

Tujuan pemisahan proses produksi menurut segi penyelesaian proses ini pada umumnya untuk mengadakan pengendalian kualitas dari proses produksi di dalam perusahaan yang bersangkutan. Pada umumnya dapat dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

a. Proses produksi tipe A

Proses produksi ini merupakan suatu tipe dari proses produksi dimana dalam setiap tahap proses produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan dapat diperiksa secara

mudah. Dengan demikian pengendalian proses dapat dilaksanakan pada setiap tahap proses, sesuai dengan yang dikehendaki oleh manajemen perusahaan yang bersangkutan.

b. Proses produksi tipe B

Proses produksi tipe ini merupakan suatu proses produksi dimana di dalam penyelesaian proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan akan terdapat beberapa ketergantungan dari masing-masing tahap proses produksi, pemeriksaan hanya dapat dilaksanakan pada beberapa tahap tertentu saja. Dengan demikian pengendalian proses produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan akan terbatas kepada beberapa tahap proses yang dapat diperiksa secara mudah.

c. Proses produksi tipe C

Perusahaan yang penyelesaian produksinya termasuk di dalam kategori proses produksi tipe C ini adalah perusahaan yang melaksanakan proses penggabungan atau pemasangan (assembling). Pelaksana proses produksi dalam perusahaan tersebut dilakukan dengan pemasangan atau penggabungan komponen-komponen produk.

d. Proses produksi tipe D

Proses produksi tipe ini merupakan proses produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan dengan menggunakan mesin dan peralatan produksi otomatis. Mesin dan peralatan produksi yang dipergunakan dalam perusahaan tersebut dilengkapi dengan beberapa peralatan khusus untuk melaksanakan pengendalian proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan.

e. Proses produksi tipe E

Proses produksi ini merupakan proses produksi dari perusahaan-perusahaan dagang dan jasa. Pelaksanaan proses produksi yang agak berbeda dengan perusahaan-perusahaan semacam ini menjadi agak berbeda dengan beberapa perusahaan yang melaksanakan processing dalam proses produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan yang bersangkutan

sumber :

www.dictio.id/t/apa-saja-fungsi-fungsi-manajemen-di-dalam-organisasi/14541

id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_sumber_daya_manusia

id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_operasi

id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_produksi

www.materipelajar.com/2017/04/manajemen-produksi-dan-operasional

ciputrauceo.net/blog/2015/10/29/pengertian-sumber-daya-manusia-dan-manajemen-sumber-daya-manusia