

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menyajikan beberapa uraian pembahasan yang sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, sehingga uraian pembahasan ini peneliti akan menjelaskan hasil penelitian dengan teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Data-data yang telah diperoleh dari hasil observasi secara mendalam, pengamatan wawancara, dan dokumentasi yang telah peneliti analisis secara kualitatif. Kemudian data tersebut diidentifikasi agar sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara serta dokumentasi mengenai manajemen efisiensi produksi dalam menjaga kualitas produk alat dapur pada PT. Gemilang Logam Desa Pulosari Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung sebagai berikut:

A. Manajemen efisiensi produksi yang dilakukan oleh PT. Gemilang Logam dalam menjaga kualitas produk alat dapur

Dalam melakukan kegiatan produksinya PT. Gemilang Logam menetapkan manajemen efisiensi produksi dengan tujuan mencapai keberhasilan perusahaan yang didukung dengan memilih bahan baku produk yang berkualitas dengan harga yang relative terjangkau, penentuan jenis dan jumlah produk yang akan diproduksi, jadwal produksi dan lainnya. Sehingga dengan hal tersebut sesuai dengan fungsi manajemen produksi POAC yang dimana terdiri dari *planning* (rencana), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan) dan *controlling* (pengawasan).

1. *Planning* (perencanaan)

Setiap perusahaan atau bisnis lain tentunya memiliki perencanaan tersendiri dalam melakukan produksi sehingga kualitas produk yang dihasilkan terjaga. Begitu juga dengan perencanaan produksi yang diterapkan pada PT. Gemilang logam dalam memproduksi ataupun menjaga kualitas produknya. Sebagaimana yang sudah dijelaskan oleh Bapak Yoyon selaku pemilik PT. Gemilang logam perencanaan produksi pada PT. Gemilang logam terdiri dari perencanaan jenis produk, bahan baku, peralatan dan mesin serta jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan dalam kegiatan produksi.

Menurut F.E. Kast dan Jim Rosenzweig, perencanaan adalah suatu kegiatan yang terintegrasi yang bertujuan untuk memaksimalkan efektivitas keseluruhan usaha-usaha, sebagai suatu sistem sesuai dengan tujuan organisasi yang bersangkutan. Fungsi perencanaan antara lain untuk menetapkan arah dan strategi serta titik awal kegiatan agar dapat membimbing serta memperoleh ukuran yang dipergunakan dalam pengawasan untuk mencegah pemborosan waktu dan faktor produksi lainnya.¹¹²

Dari segi jenis produk, untuk setiap kegiatan produksi biasanya memproduksi jenis produk yang berbeda. Sehingga setiap kegiatan produksi tidak selalu memproduksi satu jenis produk yang sama, selain itu dalam kegiatan produksi juga memiliki target produksi. Sebagaimana

¹¹² Syafiie, *Alquran dan Ilmu Administrasi*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), hml. 36.

yang sudah dijelaskan oleh Bapak Yoyon selaku pemilik PT. Gemilang Logam misalnya untuk tatakan kompor 170 kodi perhari dan untuk sotel 270 kodi perhari, jadi setiap produk memiliki target produksi yang berbeda tergantung permintaan pasar. Hal tersebut dilakukan Bapak Yoyon untuk menghindari penimbunan stok barang akibat kurangnya perencanaan produksi jenis produk.

Setelah melakukan perencanaan jenis produk, PT Gemilang logam juga melakukan perencanaan terkait bahan baku produksi. karena bahan baku yang digunakan untuk produksi ada tiga macam yaitu plat, stainless dan galvalum. Khusus untuk galvalum penggunaannya tidak tetap tergantung produk yang akan diproduksi biasanya untuk penggunaan bahan baku per harinya bisa menghabiskan 3 kuintal stainless, 1 kuintal galvanis, dan 8 kuintal. Maka dari itu perlu dilakukan perencanaan terkait bahan baku agar perusahaan dapat memperkirakan total biaya yang dibutuhkan dalam pembelian bahan baku serta dapat mengetahui jumlah bahan baku yang dibutuhkan produksi.

Selain perencanaan jenis produk dan bahan baku, perencanaan terhadap mesin dan peralatan serta tenaga kerja juga berpengaruh terhadap efisiensi manajemen produksi. Bapak Yoyon selaku pemilik PT Gemilang logam melakukan perencanaan terhadap mesin dan peralatan produksi dengan menyediakan mesin dan peralatan penunjang kegiatan produksi seperti: Mesin power, Hidrolis, Las, *Powder Coating*,

Laspen dan Scrub. Karena bahan baku serta mesin dan peralatan yang digunakan berpengaruh terhadap kualitas produk yang dihasilkan.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Khairunnisa yang berjudul “Manajemen Produksi Usaha Mebel Di Kecamatan Jekan Raya” Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwasannya pengelolaan usaha mebel tersebut dari bahan baku kayu dan peralatan yang lengkap. Memberikan kualitas yang baik kepada konsumen sehingga tidak mengecewakan.¹¹³

Terkait perencanaan tenaga kerja Bapak Yoyon tidak merekrut banyak karyawan tetapi cukup dengan sedikit karyawan yang memiliki etos kerja tinggi sehingga kegiatan produksi dapat berjalan sesuai rencana. Hal tersebut terbukti dengan total karyawan yang dimiliki hanya berjumlah 26 orang. Perencanaan yang dilakukan Bapak Yoyon dapat menekan biaya produksi, sehingga efisien manajemen produksi dapat berjalan dengan baik.

Dalam melaksanakan kegiatan perencanaan produksi Bapak Yoyon sudah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi proses produksi maupun kegiatan selanjutnya, yang sesuai dengan pendapat Sofjan Assaury (1998:23), dalam bukunya “Manajemen Produksi dan Operasi” secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan produksi dibagi menjadi:¹¹⁴

¹¹³ Khairunnisa, Manajemen Produksi Usaha Mebel Di Kecamatan Jekan Raya, 2018

¹¹⁴ Assauri, Sofjan. *Manajemen Operasi Dan Produksi*. (Jakarta : LP FE UI, 1998)

- a. Faktor internal, merupakan faktor–faktor yang berada dalam kekuasaan pimpinan perusahaan yang meliputi:
 1. Kapasitas mesin dan peralatan.
 2. Produksi tenaga kerja.
 3. Kemampuan pengadaan dan penyediaan
 - b. Faktor eksternal, merupakan faktor-faktor yang datangnya dari luar perusahaan yang berada diluar kekuasaan pimpinan perusahaan yang meliputi:
 1. Kebijakan pemerintah.
 2. Inflasi
 3. Bencana alam.
2. Organizing (pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan proses pembagian tugas ataupun pengaturan tim atau divisi sebelum menjalankan kegiatan produksi. Dalam hal ini Bapak Yoyon melakukan pembagian tugas yang adil dan merata, bagi para karyawanya serta pengaturan jadwal kerja. Terkait pengaturan jadwal kerja dilaksanakan setiap hari kecuali hari minggu dengan ketentuan jadwal masuk pagi mulai pukul 07:00- 11:30 WIB, istirahat 11:30- 12:30 WIB (khusus hari jumat jam istirahat 11:30- 13:00 WIB) untuk masuk siang mulai pukul 12:30- 16:00 WIB. Apabila ada kegiatan lembur maka akan dilaksanakan setelah jam kerja berakhir Dengan adanya pembagian tugas yang adil dan merata serta pengaturan jadwal kerja yang jelas pekerjaan dapat diselesaikan secara tepat dan

masing- masing karyawan memiliki waktu luang bersama keluarganya, sehingga antara hak dan kewajiban karyawan dapat terpenuhi.

Hal tersebut sesuai dengan pengertian organizing Menurut Terry pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.¹¹⁵ Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja.¹¹⁶

3. *Actuating* (pelaksanaan)

Actuating merupakan tindakan mengupayakan seluruh anggota untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan ke dalam fungsi pelaksanaan ini adalah *directing* (mengarahkan), *commanding* (memerintah), *leading* (memimpin) dan *coordinating* (mengkoordinasikan).¹¹⁷ Tindakan *actuating* sebagaimana tersebut di atas, dalam prosesnya juga memberikan *motivating*, untuk memberikan penggerak dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang telah ditetapkan, disertai

¹¹⁵ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta : Bumi Aksara 2006), hlm. 73.

¹¹⁶ Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta : Gema Insani, 2003), hlm. 101.

¹¹⁷ Jawahir Tanthowi, *Unsur-Unsur Manajemen Menurut Ajaran Alquran*, (Jakarta : Pustaka al-husna, 1983), hlm. 74.

dengan memberi motivasi-motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Dalam hal ini Bapak Yoyon selaku pemilik selalu memberi arahan mengenai pembagian tugas dan tanggungjawab masing-masing, selain itu sebelum kegiatan produksi dimulai beliau juga memberi arahan terkait spesifikasi produk yang akan diproduksi misalnya: untuk ukuran botol mulai 34,5 cm sampai 47,5 cm tergantung jenisnya, ketentuan lain untuk bahan dasar irus harus mengkilap dan lainnya. Hal tersebut dilakukan agar produk yang dihasilkan sesuai dengan permintaan pasar serta menjaga kualitas dari produk tersebut. Selain itu adanya kerja sama yang baik antar pekerja dan perusahaan, tentunya dapat menjaga memelihara lingkungan internal perusahaan sehingga bisa saling berkerjasama dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

Hal tersebut serupa dengan pengertian pelaksanaan menurut Hadari Nawawi bimbingan berarti memelihara, menjaga dan menunjukkan organisasi melalui setiap personal, baik secara struktural maupun fungsional, agar setiap kegiatan tidak terlepas dari usaha mencapai tujuan. dalam realitasnya, kegiatan bimbingan dapat berbentuk sebagai berikut:¹¹⁸

- a. Memberikan dan menjelaskan perintah.

¹¹⁸ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : PT. Gunung Agung, 1983), hlm.36.

- b. Memberikan petunjuk pelaksanaan kegiatan.
- c. Memberikan kesempatan meningkatkan pengetahuan keterampilan atau kecakapan dan keahlian agar lebih efektif dalam melaksanakan berbagai kegiatan organisasi.
- d. Memberikan kesempatan ikut serta menyumbangkan tenaga dan pikiran untuk memajukan organisasi berdasarkan inisiatif dan kreativitas masing-masing.
- e. Memberikan koreksi agar setiap personal melakukan tugas-tugasnya secara efisien.

4. *Controlling* (pengawasan)

Controlling (pengawasan) adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana. Pengawasan rutin dilakukan secara berkala pengawasan adalah salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Pengawasan pada PT. Gemilang Logam ada dua macam yaitu pengawasan secara langsung dan pengawasan secara tidak langsung. Sesuai yang dijelaskan oleh Bapak Yoyon pengawasan langsung dilakukan sendiri oleh beliau dengan ikut serta dalam kegiatan produksi mulai dari pengecekan terhadap bahan baku, proses produksi hingga proses packing. Dengan begitu Bapak Yoyon dapat mengetahui apa saja kendala dalam proses produksi, bagaimana kinerja pekerja serta

pencegahan hal-hal yang tidak diinginkan selama kegiatan produksi berlangsung. Sehingga kualitas produk dapat terjaga hingga sampai pada konsumen. Untuk pengawasan secara tidak langsung dapat dipantau melalui cctv yang ada di ruang pantau, sehingga saat Bapak Yoyon tidak dapat melakukan pengawasan secara langsung beliau tetap bisa mengawasi melalui cctv.

Hal tersebut hampir sama dengan penelitian terdahulu milik Putri surgana yang berjudul “pelaksanaan manajemen produksi menu berbahan dasar hewani di restoran Sekar kedhaton Yogyakarta”. Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwasanya pengawasan SDM dilakukan pada saat proses produksi berlangsung hingga selesai. pengawasan yang dilakukan antara lain kualitas dan kuantitas dalam bekerja sehingga dapat mencegah hal-hal yang tidak diinginkan sebelum makanan disajikan kepada tamu restoran Sekar kedhaton Yogyakarta dan untuk pengawasan produksi dilakukan selama produksi mulai dari pemilihan bahan pengolahan penyajian makanan dan kebersihan makanan. Hasil yang diharapkan dari pengawasan adalah supaya dapat konsisten dalam mengolah dan menyajikan hidangan yang baik kepada tamu restoran Sekar kedhaton Yogyakarta.

B. Hambatan dan tantangan yang dialami PT. Gemilang Logam Dalam melakukan manajemen efisiensi produksi

1. Faktor internal Hambatan dan tantangan yang dialami PT. Gemilang Logam selama melakukan manajemen efisiensi produksi

a. Bahan baku

Bahan baku merupakan salah satu faktor produksi yang sangat penting kekurangan bahan dasar yang tersedia dapat berakibat terhentinya proses produksi karena habisnya Bahan baku untuk diproduksi Tersedianya bahan dasar yang cukup merupakan faktor penting guna menjamin kelancaran proses produksi Oleh karena itu diadakan rencana dan pengaturan terhadap bahan dasar ini baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Cara penyediaan bahan baku ada dua alternatif yaitu diberi sekaligus jumlah seluruh kebutuhan tersebut kemudian disimpan di gudang, setiap kali dibutuhkan oleh proses produksi dapat diambil dari gudang. Kemudian kemudian berusaha memenuhi kebutuhan dan bahan dasar tersebut dengan membeli berkali-kali dalam jumlah yang kecil dalam setiap kali pemberian. Selama adanya covid-19 kenaikan harga bahan baku menjadi hambatan dan tantangan PT.Gemilang Logam, dimana dengan adanya kenaikan tersebut perusahaan harus merubah perencanaan produksi dengan melakukan pengurangan pembelian bahan baku sebanyak 45% agar efisiensi manajemen produksi dalam menjaga kualitas produk dapat berjalan dengan baik.

Hasil dari penelitian ini hampir sama dengan penelitian terdahulu milik rika amriani yang berjudul “Efektifitas Manajemen Produksi Dalam Pengembangan Produk Pada PT. Iga Bina Mix Pekanbaru Ditinjau Menurut Ekonomi Islam”. Menjelaskan perusahaan ini dalam manajemen produksinya selalu melakukan yang terbaik untuk kepuasan pelanggan agar

sesuai dengan kesepakatan konsumen. ada beberapa kendala yang dihadapi dalam manajemen produksi yaitu mengenai bahan baku seperti semen yang selalu habis orderannya, mesin, dan cuaca. Sehingga menghambat proses produksi.¹¹⁹

b. Tenaga kerja

Tenaga kerja merupakan faktor yang berperan juga dalam produksi yang secara langsung maupun tidak langsung menjalankan kegiatan produksi. Oleh karena itu, tenaga kerja dapat dikelompokkan berdasarkan kualitas kemampuan dan keahlian dan berdasarkan sifat kerjanya faktor produksi tenaga kerja dalam segi positif itu dapat dilihat dari tingginya kualitas kerja dan keterampilan para pekerja dalam memproduksi produk-produk yang dikerjakan seperti keterampilan memotong bahan, mengecat, dan kegiatan produksi lainnya. Pekerja yang terampil dan kualitas kerja yang baik mampu menyelesaikan produksi dengan cepat sehingga akan mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Kemudian dari segi negatifnya apabila sebuah perusahaan memiliki pekerja yang tidak memiliki keterampilan dan kualitas kerja yang baik maka akan menjadi salah satu kekurangan pada perusahaan tersebut. Karena tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi yang penting yang berpengaruh pada efisiensi pelaksanaan produksi.

¹¹⁹ Rika Amriani. Efektifitas Manajemen Produksi Dalam Pengembangan Produk Pada PT. Iga Bina Mix Pekanbaru Ditinjau Menurut Ekonomi Islam.

Hambatan dan tantangan PT.Gemilang Logam terkait tenaga kerja adalah kurangnya kedisiplinan, banyak dari mereka kurang patuh terhadap peraturan jam kerja. Misalnya pada peraturan sudah ditetapkan bahwa karyawan wajib datang 5 menit sebelum jam kerja dimulai tetapi banyak dari mereka tidak melaksanakan hal tersebut, ketidakdisiplinan lainnya berupa izin tidak masuk kerja banyak dari mereka yang tidak melakukan izin sebelum mereka tidak masuk kerja. Sebenarnya PT. Gemilang Logam sudah memberikan sanksi terhadap perbuat yang mereka lakukan tetapi tidak menimbulkan efek jera, sehingga solusi yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan membiarkan perilaku mereka dengan syarat target produksi harus terpenuhi sesuai jadwal yang ditetapkan tentunya dengan menjaga kualitas produk.

c. Pemadaman listrik

Pemadaman listrik merupakan salah satu hambatan dan tantangan PT.Gemilang Logam dalam melakukan kegiatan produksi, dikarenakan sebagian besar mesain dan peralatan produk mereka menggunakan listrik. Karena PT.Gemilang Logam belum memiliki genset, sehingga saat terjadi pemadaman listrik kegiatan produksi terpaksa dihentikan. Namun karena PLN telah membuat grup WA bagi para pengusaha seperti Bapak Yoyon. Sehingga pemilik perusahaan bisa melakukan antisipasi dengan meliburkan karyawannya pada saat pemadaman listrik berlangsung.

Ketiga faktor diatas sesuai dengan faktor internal yang mempengaruhi proses produksi Menurut Sofjan Assaury (1998:23), dalam

bukunya “Manajemen Produksi dan Operasi” dimana disebutkan Faktor internal, merupakan faktor–faktor yang berada dalam kekuasaan pimpinan perusahaan yang meliputi: Kapasitas mesin dan peralatan, produksi tenaga kerja dan kemampuan pengadaan dan penyediaan.¹²⁰

2. Faktor eksternal Hambatan dan tantangan yang dialami PT. Gemilang Logam selama melakukan manajemen efisiensi produksi

a. Pesaing usaha (bisnis)

Setiap usaha tentunya memiliki kompetitor atau pesaing usaha, tidak terkecuali PT. Gemilang Logam. Persaingan usaha biasanya terdiri dari beberapa bentuk termasuk pemotongan harga, iklan dan promosi penjualan, variasi kualitas, kemasan, desain dan segmentasi pasar. Walaupun demikian pesaing usaha tentunya memberikan beberapa manfaat dalam dunia bisnis termasuk beberapa hal berikut: memunculkan kreativitas, perbaikan kualitas, peningkatan dalam pelayanan dan lainnya. Berdasarkan penelitian lapangan yang dilakukan peneliti, bahwasanya PT. Gemilang Logam menghadapi pesaing usaha (bisnis) terkait penawaran harga yang lebih dengan produk serupa. Dalam mengatasi permasalahan tersebut PT. Gemilang Logam melakukan penawaran spesifikasi produk yang diinginkan distributor atau konsumen tentunya dengan mengutamakan kualitas. Dengan melakukan penawaran tersebut PT. Gemilang Logam dapat bersaing menghadapi pesaingnya, selain

¹²⁰ Assauri, Sofjan. *Manajemen Operasi Dan Produksi*. (Jakarta : LP FE UI, 1998)

harga yang murah konsumen pasti tetap memilih produk yang berkualitas karena dengan membeli produk yang berkualitas dapat digunakan jangka Panjang.

Selain munculnya persaingan usaha dalam harga dan produk, Penerapan strategi promosi juga terjadi persaingan apalagi di era digital saat ini. Penerapan strategi promosi pada PT. Gemilang Logam menggunakan cara *offline* atau bisa disebut dengan *face to face*. Karena untuk produk seperti ini sasarannya adalah pasar yang mayoritas orang - orangnya tidak telaten jika terus memegang *gadje* dan konsumen lebih suka diberikan *example* produk dari pada gambar produk. Namun untuk mengatasi permasalahan tersebut PT. Gemilang Logam sudah mulai mencoba pemasaran melalui media online.

b. Selera konsumen

Menjadi penjual yang baik harus mengerti selera konsumen. Jika yang kita jual hanyalah barang-barang kesukaan kita, sesuai selera kita. Jangan harap pembeli atau konsumen akan datang kepada kita. Adanya perbedaan selera konsumen pihak perusahaan harus melakukan riset pasar agar produk yang dihasilkan mampu bersaing dan berkembang dipasaran. Karena bisa jadi selera para target pasar belum tentu sama dengan selera kita (kata “kita” dalam konteks ini mewakili pemilik *brand* dan sekumpulan orang-orang disekitarnya). Mungkin menurut pemilik *brand* produknya atau jasanya dianggap

baik, namun belum tentu sesuai dengan selera target pasarnya. Dalam menghadapi hambatan dan tantangan terkait selera konsumen Bapak Yoyon melakukan riset pasar di beberapa tempat untuk mengetahui bagaimana selera konsumen pada wilayah tersebut agar produk yang dipasarkan dapat sesuai sasaran.

Hal diatas hampir sama dengan jurnal bisnis Marhumi, “Pengaruh Faktor Internal, Eksternal Organisasi Dan Pendanaan Terhadap Mutu Perguruan Tinggi Dan Implikasinya Pada Peningkatan Citra Perguruan Tinggi Swasta Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dan Bisnis (Stieb) Perdana Mandiri” yang membahas beberapa komponen Dalam lingkungan eksternal, diantaranya yaitu:¹²¹

- a. Pelanggan, adalah mereka yang secara langsung memanfaatkan, menggunakan, dan mengajukan permintaan atas barang atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi.
- b. Pesaing, organisasi bisnis lain yang menjalankan bisnis yang sama dengan organisasi yang kita jalankan. Karena bisnis yang dijalankan sama, maka pesaing merupakan tantangan (sekaligus ancaman) yang dihadapi organisasi dalam meraih pelanggan.

¹²¹ Marhumi, Pengaruh Faktor Internal, Eksternal Organisasi Dan Pendanaan Terhadap Mutu Perguruan Tinggi Dan Implikasinya Pada Peningkatan Citra Perguruan Tinggi Swasta Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dan Bisnis (Stieb) Perdana Mandiri Purwakarta, jurnal bisnis, Vol. 6 No. 1 (Oktober, 2018), 21.

- c. Partner Strategis adalah perusahaan lain yang menjalankan bisnis berbeda dengan perusahaan kita, akan tetapi dapat secara bersama-sama menjadi mitra kita dalam menjalankan bisnis yang saling menguntungkan kedua belah pihak .
- d. Pemerintah, adalah pihak yang atas legitimasi politik di suatu negara yang bertugas untuk mewujudkan masyarakat ke arah yang lebih baik dalam pembangunan di segala bidang.