

PENTINGKAH MANAJEMEN DALAM HOME INDUSTRI ?

(Kasus di PT. Bersama Parahiyangan)

Oleh:
Nur

ABSTRAK

Setiap perusahaan baik perusahaan besar maupun kecil pasti membutuhkan manajemen dalam melaksanakan usahanya. Begitu juga home industri yang mempunyai skala usaha kecil dan jumlah tenaga kerja yang sedikit. Salah satu contoh home industri yaitu PT Bersama Parahiyangan, yang didalam menjalankan usahanya belum memiliki manajemen yang teratur, sehingga sering mengalami permasalahan yang sulit diatasi. Untuk mengatasi permasalahan tersebut harus diperbaiki manajemennya.

Kata Kunci: Manajemen, Tata Letak Pabrik, Struktur Organisasi, Pemasaran, Laporan Keuangan.

Pendahuluan

Semakin banyaknya perusahaan-perusahaan besar pada saat ini tidak membuat kita melupakan perusahaan-perusahaan kecil seperti home industri. Perusahaan home industri merupakan perusahaan kecil yang biasanya dijalankan oleh keluarga atau sekelompok kecil masyarakat dengan fasilitas dan tenaga kerja yang sedikit serta biasanya melakukan bisnis di bidang produk-produk tradisional. Penelitian yang penulis lakukan adalah di PT Bersama Parahiyangan, dimana perusahaan ini bergerak dibidang pembuatan kompor minyak tanah yang dijalankan oleh satu keluarga dengan jumlah tenaga kerja 20 orang dan belum memiliki struktur organisasi yang jelas. Apakah di dalam kasus ini perusahaan membutuhkan manajemen dalam menjalankan usahanya?

Pengertian Manajemen

Manajemen dapat dipandang sebagai seni, ilmu dan professional. Dalam bukunya, Drs Sudarsono mempunyai definisi

manajemen sebagai perbandingan dari beberapa pendapat: (Drs.J. Sudarsono, 1992, 114-115).

- Menurut Mary Follet, manajemen adalah seni, karena untuk melakukan pekerjaan melalui orang lain dibutuhkan keterampilan khusus.
- Menurut Luther Gulick, manajemen merupakan ilmu (*Science*) karena berusaha secara sistematis memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan
- Edgar H. Schein mencoba melihat pengertian manajemen dari ciri-ciri suatu profesi yaitu sebagai berikut:
 1. Keputusan yang diambil didasarkan pada prinsip-prinsip umum manajemen
 2. Status professional dicapai karena *performance*, dan bukan karena fanatisme
 3. Kegiatan seorang professional diatur oleh suatu kode etik yang kuat guna melindungi klien.

Menurut Drs. Malayu S.P Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. (Drs H Malayu S.P. Hasibuan, 1996, 2-4)

- *Chua Joon Eng:*
Management has been describes as a process whereby the resources of an organisation are used to achieve the organizational ojectives. One way of examining this process is to divide it into planning, organizing, directing and controlling activites. (Chua Joon Eng, 1987)
- *Heinz Wehrich & Harold Koontz*
Management is the process designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims .(Heinz Wehrich, Harold Koontz, 1993)
- *James AF Stoner:*
Management is the process planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of

using all other organizational resources to achieve stated organizational goals. (James AF Stooner, 1995)

Pada dasarnya manajemen itu penting, sebab:

1. Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.
2. Perusahaan akan dapat berhasil baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.
3. Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.
4. Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan-pemborosan.
5. Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan memanfaatkan 6 M dalam proses manajemen tersebut.
6. Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.
7. Manajemen mengakibatkan pencapaian tujuan secara teratur.
8. Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran dan tindakan.
9. Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama kelompok orang.

Gambaran Umum tentang PT. Bersama Parahiyangan

PT. Bersama Parahiyangan adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan kompor minyak tanah dan oven. PT. Bersama Parahiyangan berdiri pada tahun 1952 dan saat ini berpusat di LIK No 10 A – 11A Jl. Soekarno – Hatta Km 12,5 Bandung.

PT. Bersama Parahiyangan merupakan perusahaan industri kompor dan oven dengan kapasitas produksi rata-rata per harinya 100 buah kompor dengan berbagai tipe. Produk yang dipasarkan mempunyai merk tersendiri yaitu dengan nama “Dua Saudara”. Kompor produksi PT. Bersama Parahiyangan merupakan kompor pertama di Indonesia yang mendapat sertifikat SII (Standar Industri Indonesia) dengan No: 1206/10/1983. Dengan diperolehnya sertifikat tersebut terbukti bahwa produk-produk perusahaan memiliki standar mutu yang bagus.

Masalah yang dihadapi

Tata letak fasilitas yang terdapat pada bagian produksi masih kurang baik jika ditinjau dari banyaknya waktu yang terbuang untuk aktivitas transportasi antar stasiun kerja.

Permasalahan dalam pengadaan bahan baku adalah kurang terorganisasi dengan baik. Hal ini disebabkan karena pemesanan dilakukan saat pihak pemasok menawarkan barang dalam jumlah yang banyak yang akan diterima oleh perusahaan dengan syarat proses pembayarannya ringan (dipermudah).

Data mengenai *raw material* dan produk jadi dalam gudang belum terdokumentasi.

Perekrutan tenaga kerja tidak berdasarkan kemampuan teknis dan pendidikan calon tenaga kerja, tetapi berdasarkan kemauan mereka untuk bekerja keras dan pengalaman kerja serta referensi dari pekerja yang telah bekerja di tempat tersebut.

Struktur organisasi belum dapat memberikan gambaran mengenai pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya yang jelas dari masing-masing jabatan sehingga banyak tugas/pekerjaan dikerjakan oleh satu orang.

Pada bidang pemasaran pihak perusahaan belum begitu aktif menyebarkan informasi tentang produknya ke konsumen.

Belum ada laporan keuangan yang jelas dan berkesinambungan, dan belum ada ketetapan untuk membatasi keuangan pribadi dengan keuangan perusahaan.

Pembahasan

Dari definisi manajemen dan pentingnya manajemen di atas, menunjukkan bahwa setiap perusahaan, baik perusahaan kecil ataupun perusahaan besar membutuhkan manajemen dalam menjalankan usahanya. Tetapi manajemen yang bagaimana yang cocok bagi tiap perusahaan adalah tidak sama. Sebagai contoh dalam PT. Bersama Parahiyangan, walaupun belum menggunakan manajemen yang teratur, perusahaan masih bisa tetap bertahan dan melangsungkan hidupnya, namun apabila perusahaan mau memperbaiki manajemennya maka perusahaan akan makin berkembang dan tidak lagi menghadapi permasalahan-permasalahan di atas.

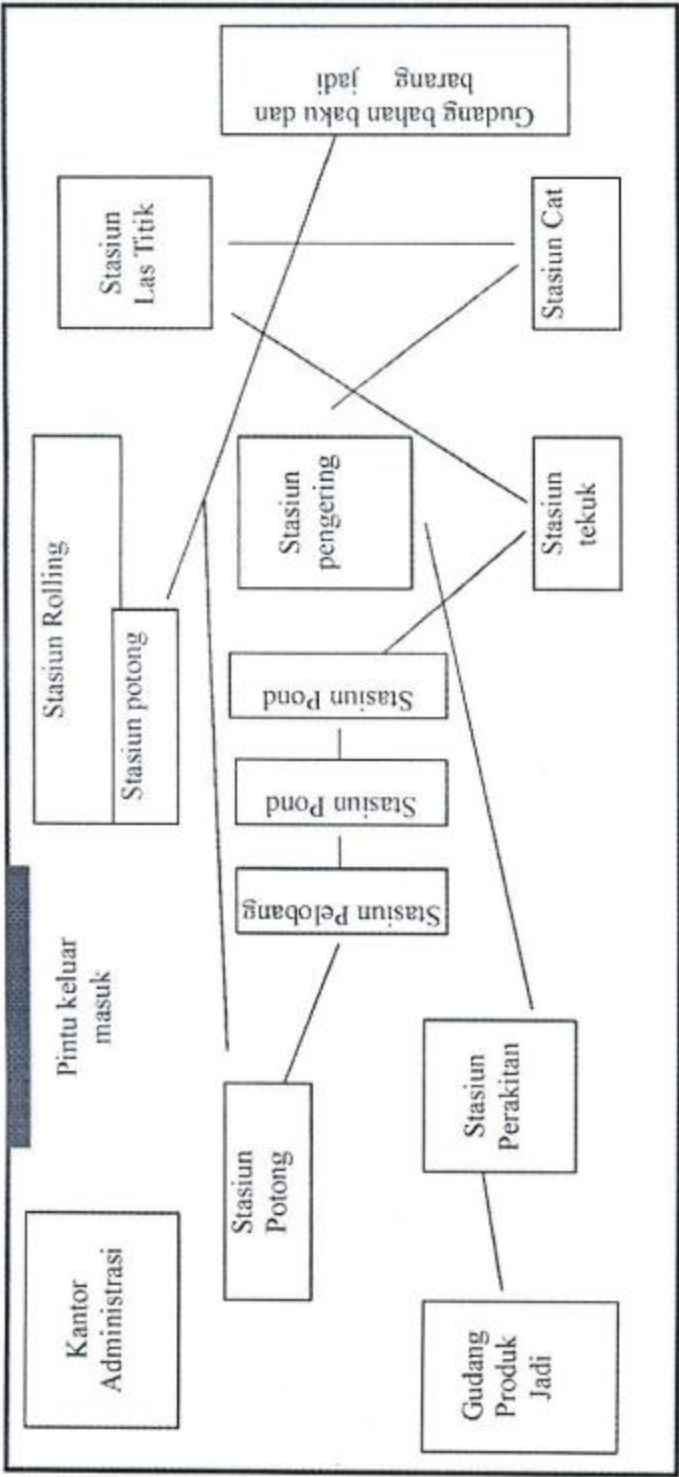
Untuk permasalahan tata letak fasilitas, pengadaan bahan baku dan penempatan *raw materials*, perusahaan harus memperhatikan manajemen operasinya, yaitu mengatur layout peralatan dan melakukan pengendalian produksi dengan mengendalikan persediaan bahan baku dan penjadwalan produksi.

Untuk permasalahan perekrutan tenaga kerja, perusahaan harus memperhatikan manajemen sumber daya manusianya, yaitu mengatur pembagian tugas dan wewenang untuk tiap jabatan yang diperlukan dan menentukan spesifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan untuk masing-masing jabatan yang akan diisi.

Untuk masalah pemasaran, perusahaan harus memperhatikan manajemen pemasarannya, yaitu menyusun rencana dalam melakukan promosi untuk produk kompor yang dihasilkan. Selama ini perusahaan hanya menipkan penjualan hanya pada beberapa toko. Jadi sebaiknya perusahaan memperluas daerah pemasarannya.

Untuk masalah laporan keuangan, perusahaan harus memperhatikan manajemen keuangannya, yaitu menyusun laporan yang teratur dengan format yang baku.

Tata letak Pabrik (Plant Layout)
di PT. Bersama Parahiyanan



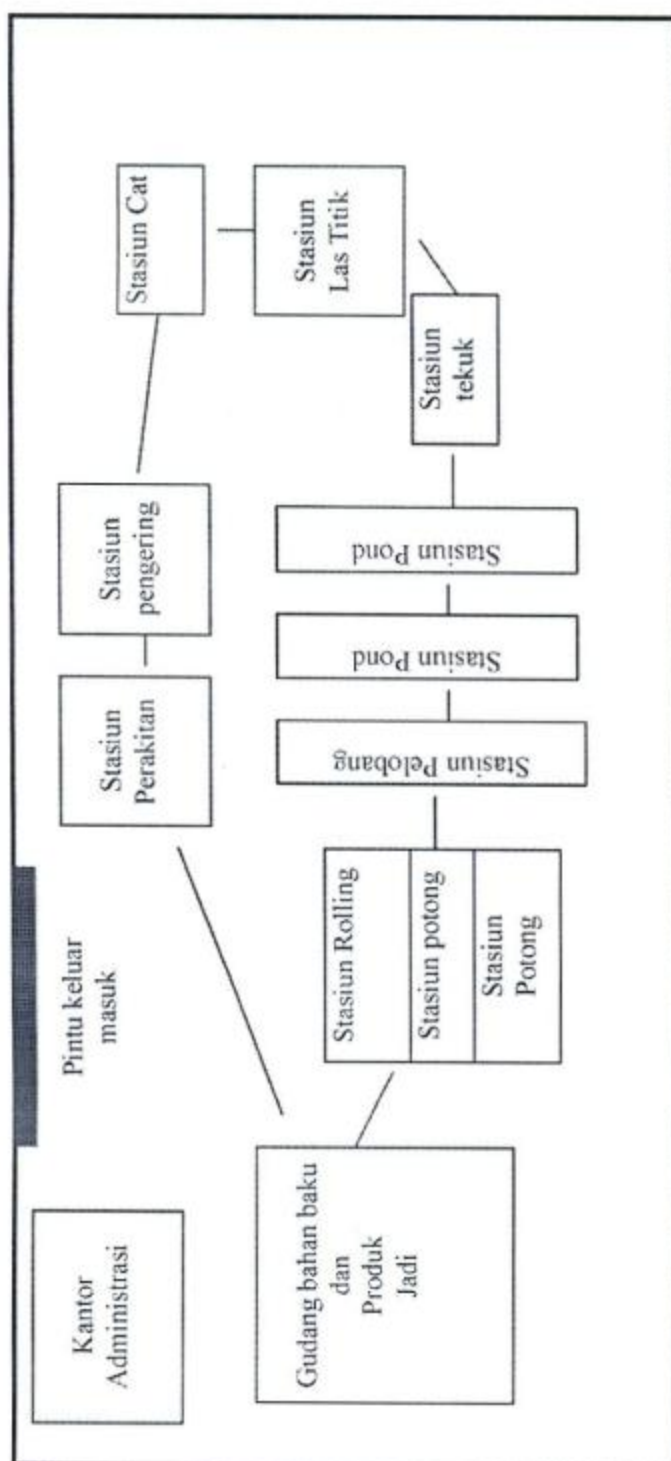
Urutan produksi: aliran bahan baku

1. Mesin cutting pada stasiun pemotongan I
2. Mesin pon pada stasiun pemotongan II
3. Mesin pon pada stasiun pelobang
4. Mesin penekukan pada stasiun penekukan
5. Mesin las titik pada stasiun pengelasan
6. Mesin semprot cat pada stasiun pengecatan
7. Mesin pengering pada stasiun pengeringan
8. Mesin perakitan pada stasiun perakitan

Dilihat dari bagan *plant layout* di atas, menunjukkan bahwa pengaturan *plant lay out* yang ada saat ini di PT. Bersama Parahiyangan belum baik, karena jalur transportasi antar stasiun kerja tidak teratur dan saling menyilang artinya pemindahan bahan atau pergerakan pekerjaanya saling bertabrakan sehingga waktu produksi lebih lama.

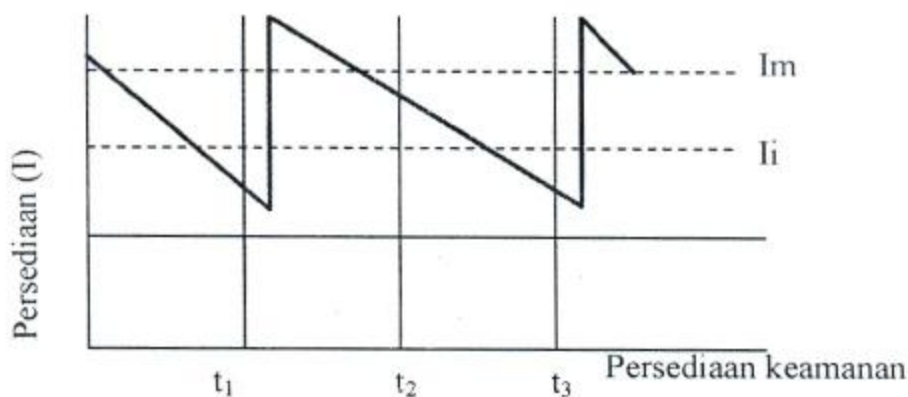
Salah satu cara mengatasinya adalah dengan cara mengubah *plant layout* tersebut. Berikut ini *plant lay out* usulan dari penulis

Tata letak Pabrik (Plant Layout) Usulan



Perusahaan harus mengatur jumlah persediaan bahan bakunya dengan teratur, selama ini perusahaan tidak memperhatikan berapa banyak bahan baku yang ada di gudang, sehingga sering terjadi kelebihan persediaan, hal ini membuat biaya persediaan yang tinggi. Perusahaan harus menentukan sistem persediaan yang tepat, misalnya menggunakan sistem persediaan jumlah pemesanan tetap untuk komponen X atau menggunakan sistem persediaan interval pemesanan tetap untuk komponen X. hal ini dipertimbangkan dari jumlah permintaan produk, interval penawaran bahan baku dari pemasok atau dari kebijakan perusahaan sendiri.

Menurut penulis sistem persediaan yang tepat untuk perusahaan adalah sistem persediaan interval pemesanan tetap untuk komponen X, Karena interval waktu permintaan produk kompor selalu tetap, yaitu per minggu, pelanggan selalu memesan produk per minggu dengan jumlah pemesanan yang bervariasi.



Keterangan: (John E Biegel, 1992, 118-119)

I_m adalah persediaan maksimum yang diinginkan

I_i adalah persediaan maksimum pada pemesanan kembali

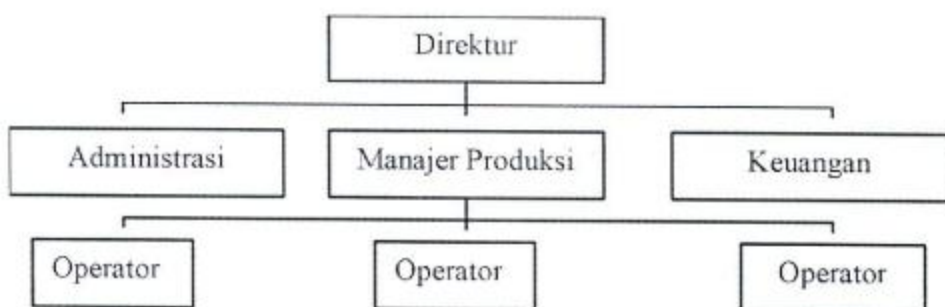
t adalah lamanya periode yang ditinjau.

Saat ini perusahaan belum mendokumentasikan data mengenai *raw material* dan produk jadi dalam gudang, penulis menyarankan perusahaan mulai melakukan pencatatan jumlah dan jenis barang atau bahan baku di dalam gudang, misalnya dengan format sebagai berikut:

Tanggal	Jenis barang / bahan baku	Debit		Kredit		Saldo	
		Jumlah	Keterangan	Jumlah	Keterangan	Jumlah	Keterangan

Keterangan:.....

Struktur organisasi ini belum dapat memberikan gambaran mengenai pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya yang jelas dari masing-masing jabatan sehingga banyak tugas/pekerjaan dikerjakan oleh satu orang.



Direktur

- menetapkan misi dan arah kegiatan produksi perusahaan
- menentukan desain produk yang diharapkan
- menetapkan rencana target produksi
- menentukan kebijakan global perusahaan berkenaan dengan strategi dan positioning produk

Administrasi/Keuangan

- melakukan inventarisasi seluruh property di perusahaan
- menyusun pembukuan administrasi

- menyusun kebutuhan operasional perusahaan
- inventarisasi data karyawan
- menyusun laporan inventarisasi harian, mingguan, bulanan dan tahunan perusahaan
- inventarisasi bahan baku/ produk yang masuk dan keluar pabrik

Manajer Produksi :

- mengawasi pelaksanaan produksi
- melakukan perencanaan produksi untuk satu periodik

Operator mesin:

- membuat dan mempersiapkan matres (cetakan) sesuai kebutuhan produk
- melakukan pengecekan terhadap hasil produksi
- melakukan setting

Dilihat dari struktur organisasi di atas perusahaan memiliki struktur yang sangat sederhana, bahkan adanya pembagian tugas yang masih belum jelas, contohnya bagian administrasi, keuangan serta bagian produksi dilakukan oleh satu orang.

Seharusnya tiap bagian dijalankan oleh satu orang sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Tugas bagian administrasi dan bagian keuangan harus diperinci lebih jelas, tidak digabung seperti di atas. Bagian administrasi dibagi lagi bagian personalia dan pemasaran, sehingga bisa diketahui bahwa bagian personalia bertugas melakukan pencatatan mengenai inventarisasi khusus tenaga kerja, sedangkan bagian pemasaran khusus mengenai penjualan dan data konsumen. Sedangkan bagian keuangan mencatat pengeluaran dan pendapatan perusahaan serta asset-aset perusahaan, dan sebagainya.

Penjualan produk dilakukan dengan menitipkan produk melalui toko-toko lokal di Kabupaten Bandung, jadi pangsa pasarnya masih sangat sempit, apalagi sekarang ini sudah banyak masyarakat di kota besar tidak mengkonsumsi kompor minyak tanah lagi, seharusnya perusahaan memperluas pangsa pasar, ke daerah-daerah di Jawa Barat selain di Bandung. Untuk itu perusahaan membutuhkan

konsep baru mengenai bagaimana mengorganisasikan bisnis dan pemasaran mereka. Departemen penjualannya harus memperkuat fungsi pemasarannya, selain penjualan misalnya membuka cabang. (Philip Kotler, 1995, 848-849)

Dalam perhitungan keuangan, perusahaan keluarga ini tidak membatasi pembukuan pribadi dengan pembukuan perusahaan, sering sekali pencatatan prive dalam jurnal tidak jelas berapa dan kapan terjadi, dan hutang piutang perusahaan dengan hutang piutang pribadi digabung dalam satu laporan. Seharusnya perusahaan memisahkan antara keperluan pribadi dengan keperluan perusahaan walaupun perusahaan ini milik keluarga, sehingga keadaan perusahaan bisa terlihat dengan jelas apakah mengalami keuntungan atau kerugian.

Penutup

Manajemen memiliki peranan yang sangat penting untuk semua kegiatan yang dilakukan oleh setiap organisasi perusahaan baik perusahaan besar ataupun perusahaan kecil. Bagaimana dalam prakteknya manajemen dijalankan itu tergantung dari kebijakan perusahaan masing-masing, tidak ada aturan baku yang harus ditaati.

Daftar Pustaka

1. Biegel, John E, "**Pengendalian Produksi**", diterjemahkan oleh Ir. Cornel N, Penerbit: Akademika Pressindo, Jakarta, 1992.
2. Choa Joon Eng, Ling Sing Chee, Tan Chwee Hat, Ta Huu Phuong, "**Management of Business**" *fourth edition, Mc Graw-Hill Book Company, Singapore*, 1987.
3. Hasibuan, H. Malayu S. P, Drs, "**Manajemen**", Dasar, Pengertian dan Masalah", Penerbit: PT Toko GunungAgung, Bandung, 1996.
4. Heinz Weihrich, Harold Koontz, "Management: A Global Perspective" *Tenth Edition, Mc Graw- Hill International Editions, Singapore*, 1993.
5. Kotler, Philip, "**Manajemen Pemasaran**", diterjemahkan oleh Ancella Anitawati H, SE, MBA, *Prentice Hall, New Jersey*, 1995.

6. Stoner, James AF, R Edward Freeman, Daniel R Gilbert Jr.
"Management" *Sixth Edition, Prentice Hall International Inc., New Jersey, 1995.*
7. Sudarsono, J, Drs, **"Pengantar Ekonomi Perusahaan"**, Penerbit:
PT Gramedia Pustaka Umum, Jakarta, 1992.

