

Drs. Danang Wahyudi, M.Si.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, SE. SH. MM.
Fikri Budi Aulia, SE. MM.



MANAJEMEN

OPERASIONAL

(TEORI, SOAL-JAWAB & SOAL MANDIRI)

Biografi



Drs. Danang Wahyudi, M.Si., Lulus S2 Magister Sains UGM (2006), konsentrasi Manajemen Operasi. Sebagai dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Janabadra, Yogyakarta. Matakuliah yang diampu antara lain Statistik, Matematika, MKPK, Manajemen Operasi, Manajemen Proyek. Selain dosen, juga sebagai konsultan proyek dan peneliti, khususnya bidang ekonomi manajemen dan pemberdayaan masyarakat. Menjabat Kaprodi Manajemen tahun 2012 s.d. 2022.



Dr. Drs. Danang Sunyoto, SH., SE., MM. Lulus S1 Prodi. Manajemen Perusahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta, serta Dosen Tetap pada prodi dan universitas yang sama. Lulus S2 (M.M.) dan Doktor (Dr.) Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Pernah mengajar di Lembaga Pendidikan Komputer, Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY), Universitas Mercu Buana (UMB) Yogyakarta, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST), AKPER Karya Husada Yogyakarta. Pernah memberi pelatihan untuk Pegawai Departemen Perindustrian Negara Timor Leste (2014) bidang Hukum Dagang, Hukum Dagang Internasional, Manajemen Pemasaran, dan Intelijen Pasar. Aktif menulis buku dan meneliti bidang MSDM, Perilaku Keorganisasian, dan Pengembangan Organisasional.



Fikri B. Aulia SE., MM. Lulus S1 Prodi. Manajemen Perusahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta, serta Dosen Tetap pada prodi dan universitas yang sama. Lulus S2 (M.M.) dengan konsentrasi Keuangan dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Pernah menjadi bankers selama 10 tahun lebih dengan jabatan tertinggi adalah Kepala Cabang di bank Swasta termama di Indonesia. Pernah memberi pelatihan untuk Pegawai Bank tentang bagaimana bekerja dengan baik dan tetap baik sesuai dengan SOP "Start Right Stay Right". Memiliki usaha street Snack MR.POK Malioboro Mall dan Masih tetap menjalankan bisnis trading foreign exchange.

MANAJEMEN OPERASIONAL (TEORI, SOAL-JAWAB & SOAL MANDIRI)

Drs. Danang Wahyudi, M.Si.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, SE. SH. MM.
Fikri Budi Aulia, SE. MM.



PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

**MANAJEMEN OPERASIONAL
(TEORI, SOAL-JAWAB & SOAL MANDIRI)**

Penulis : Drs. Danang Wahyudi, M.Si.
Dr. Drs. Danang Sunyoto, SE. SH. MM.
Fikri Budi Aulia, SE. MM.

Editor : Magister Alfatah Kalijaga, ST.

Desain Sampul : Eri Setiawan

Tata Letak : Via Maria Ulfah

ISBN : 978-623-5382-00-5

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MARET 2022**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi :
Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2022

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun, termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Dalam kesempatan ini kami mengucapkan syukur kepada Sang Pencipta yang telah memberikan kekuatan emosional yang mendorong untuk berbuat. Melalui perbuatan ilmiah ini, kami menuangkan kemampuan berpikir yang selama ini sudah kami terapkan dalam realitas dan proses belajar mengajar pada mahasiswa pada Fakultas Ekonomi.

Penggunaan teknologi di era informasi ini telah mampu mewujudkan berbagai harapan. Banyak perusahaan yang mampu membuat produk yang menjangka keseluruh dunia. Perusahaan Ford, pembuat mobil dunia, Perusahaan Gillette, pembuat pisau cukur, Perusahaan Microsoft, pembuat program internet, dan Mc Donalds mampu menciptakan masakan dengan rasa yang sama diseluruh outlet dunia. Keadaan yang demikian tentunya sangat berpengaruh terhadap perkembangan manajemen perusahaan, khususnya bidang manajemen operasional.

Buku **MANAJEMEN OPERASIONAL** ini terdiri 9 bab meliputi pendahuluan, strategi operasi/produksi, perencanaan produk, proses produksi, perencanaan kapasitas, perencanaan lokasi, perencanaan layout, perencanaan sistem kerja, dan perencanaan agregat.

Kami juga mengucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang banyak memeberikan masukan demi kesempurnaan buku ini, terutama kepada penerbit yang telah bekerjasama dan memberi peluang untuk menerbitkan buku ini.

Yogyakarta, Maret 2022

Penulis

Drs. Danang Wahyudi, M.Si.

Dr. Drs. Danang Sunyoto, SE. SH. MM.

Fikri Budi Aulia, SE. MM.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
A. Definisi dan Pengertian Manajemen Operasi	2
1. Sistem Manajemen Operasi.....	4
2. Perbedaan Barang dan Jasa.....	6
3. Hubungan Sistem Operasi dengan Sistem Perusahaan Lainnya	7
B. Sejarah Manajemen Operasi	8
1. Periode Pembagian Tugas.....	8
2. Periode <i>Revolusi Industri</i>	8
3. Periode <i>Penggunaan Metode Ilmiah</i>	8
4. Periode Hubungan Manuasia.....	9
5. Periode Pendekatan Model Kuantitatif	9
6. Periode Penggunaan Sistem Komputerisasi	9
C. Berbagai Isu dalam Manajemen Operasi.....	9
D. Keputusan dalam Manajemen Operasi	12
BAB 2 STRATEGI OPERASI.....	14
A. Misi, Strategi Bisnis dan Strategi Operasi	14
B. Elemen Strategi Operasi.....	20
1. Memposisikan Sistem Produksi	20
2. Fokus produksi	21
3. Perencanaan Produk/Jasa	21
4. Rencana Proses dan Teknologi Produksi.....	23
5. Alokasikan Sumber Daya pada Strategi Alternatif....	23
6. Perencanaan Fasilitas: Kapasitas, Lokasi dan <i>Layout</i>	24
C. Isu-Isu Strategi Operasi.....	26
BAB 3 PERENCANAAN PRODUK.....	28
A. Pengertian Produk dan Jenisnya.....	28
B. Proses Perencanaan Produk (Produk Baru)	32
C. Daur Hidup Produk	40

D. Strategi Mulai Berproduksi	41
E. Prioritas Persaingan	42
F. Desain Produk Jasa	43
BAB 4 PROSES PRODUKSI	45
A. Pengertian dan Jenis Proses Produksi	45
B. Perencanaan Proses	52
C. Pemilihan Teknologi	58
BAB 5 PERENCANAAN KAPASITAS	61
A. Pendahuluan	61
B. Pengukuran Kapasitas	62
C. Perencanaan Kapasitas Jangka Pendek	63
D. Perencanaan Kapasitas Jangka Panjang	64
1. Strategi Melihat dan Menunggu (<i>Wait And See Strategy</i>)	64
2. Strategi Ekspansionis	65
E. Metode Kuantitatif Perencanaan Kapasitas Produksi ...	66
1. Metode Breakeven Point (BEP)	66
2. Metode <i>Linier Programming</i>	68
F. Pola Produksi	70
BAB 6 PERENCANAAN LOKASI	73
A. Berbagai Faktor yang Perlu Dipertimbangkan	74
1. Tenaga Kerja	75
2. Transportasi	77
3. Konsumen dan Pasar	79
4. Bahan Baku	79
5. Tersedianya air	79
6. Tenaga listrik	80
7. Suhu udara	80
8. Lingkungan masyarakat	81
9. Peraturan Pemerintah/Undang-Undang	81
B. Jenis Fasilitas yang Akan Dibangun	81
1. Industri Berat (<i>Heavy Manufacturing</i>)	81
2. Industri Ringan (<i>Light Industry</i>)	82
3. Perdagangan Eceran dan Jasa (<i>Retail And Service</i>)	82
4. Gudang dan Pusat Distribusi (<i>Warehouse and Distribution Center</i>)	82

C. Teknik Menentukan Lokasi Usaha	82
1. Metode Kualitatif.....	83
2. Metode Kuantitatif.....	84
D. Metode <i>Load Distance</i>	86
BAB 7 PERENCANAAN LAYOUT	93
A. Pengertian dan Manfaat Layout.....	93
B. Jenis-Jenis Layout	95
C. Perencanaan Layout Process	102
D. Perencanaan Layout Produk	107
E. Perencanaan Layout Posisi Tetap.....	115
BAB 8 PERENCANAAN SISTEM KERJA.....	117
A. Rancangan Kerja.....	117
1. Pendekatan dalam Rancangan Kerja	118
2. Analisis Metode	125
3. Alat Bantu dalam Analisis	125
4. Studi Gerakan (<i>Motion Study</i>).....	128
B. Pengukuran Kerja.....	131
C. Metode dalam Pengukuran Kerja	132
1. Study Waktu	132
2. Pengambilan Sampel Kerja	133
D. <i>Learning Curve</i>	134
BAB 9 PERENCANAAN AGREGAT	136
A. Strategi dalam Perencanaan Agregat.....	137
B. Perencanaan Agregat dalam Perusahaan Jasa	139
C. Metode Perencanaan Agregat	140
1. Perencanaan Agregat Dengan Metode Tabel.....	140
2. Perencanaan Agregat dengan metode transportasi.....	144
DAFTAR PUSTAKA	148
PROFIL PENULIS.....	149

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Little Quality	3
Gambar 1.2 Big Quality	4
Gambar 1.3. Sistem Manajemen Operasi	4
Gambar 1.4. Operasi sebagai Tehnik Utama	7
Gambar 2.1. Tahap dalam Siklus Kehidupan	22
Gambar 2.2 Hubungan Strategi Produksi dan Strategi Bisnis	24
Gambar 6.1. Layout Garis	98
Gambar 8.1. Perluasan Kerja dan Pengayaan Kerja	120
Gambar 8.2. Simbol dalam Bagan Proses.....	126
Gambar 8.3. Contoh Bagan Proses	126
Gambar 8.4. Bagan Pekerja mesin	128
Gambar 8.5. Simo Chart	131

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Karakteristik Input-Transformasi-Output	5
Tabel 1.2. Perbedaan Barang dan Jasa	6
Tabel 2.1. Keunggulan Relatif Fungsi Produksi, Arti dan Cara Mencapainya	25
Tabel 3.1. Perbedaan Barang dan Jasa	29
Tabel 3.2. Checklist Penilaian Produk	36
Tabel 3.3. Preference Matrix	39
Tabel 8.1. Elemen Therblig	129

BAB

1

PENDAHULUAN

Dengan mengglobalnya sistem bisnis, ternyata telah mengubah cara berkomunikasi, cara hidup dan bekerja, apalagi ditambah dengan semakin terbukanya perekonomian, misalnya di Uni Soviet dan China, ternyata mampu mengubah dunia ini menjadi seakan akan berdekatan satu sama lain. Apalagi didukung dengan pesatnya perubahan teknologi, terutama teknologi komunikasi dan komputer yang memungkinkan berbagai perusahaan dapat bereaksi dengan lebih cepat dalam mengantisipasi berbagai perubahan yang ada disekitarnya. Dengan kemajuan teknologi dan komputer yang begitu cepat, memungkinkan para pelanggan, pedagang eceran, dan pabrik-pabrik untuk dapat berhubungan cukup hanya dengan menekan tombol pada keyboard misalnya.

Penggunaan teknologi di era informasi ini mampu mewujudkan segala-galanya, bahkan berbagai hambatan tradisional yang ada pada jaman dulu, sekarang dapat diminimalisir, bahkan dihilangkan. Sekarang, banyak perusahaan yang mampu membuat produknya untuk seluruh dunia. Ford, membuat mobil dunia, Gillette membuat pisau cukur dunia, Microsoft membuat program internet yang dipakai diseluruh dunia. McDonnald's mampu menciptakan masakan dengan rasa yang sama diseluruh dunia, dan sebagainya.

Berbagai perubahan di atas mempunyai pengaruh yang besar terhadap operasi perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang sebelumnya hanya bergerak secara lokal, menjadi berkembang menjadi nasional, lalu meningkat menjadi regional dan akhirnya internasional/global. Keadaan yang demikian ini tentunya sangat

BAB

2

STRATEGI OPERASI

Kebutuhan dan keinginan pelanggan sangat beragam, dari produk-produk berwujud (misal mobil yang aman dikendarai), sampai produk estetika (garis warna dan asesoris lainnya dalam badan pesawat, sehingga penumpang merasa nyaman), dan psikologis (sambutan yang bersahabat). Perusahaan dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan mengembangkan dan mencapai misi dan strategi, yang berbeda sesuai dengan pelanggan yang dilayani.

A. Misi, Strategi Bisnis dan Strategi Operasi

Misi menurut Patack (2000, dalam Joko,2004) adalah suatu pernyataan yang menjelaskan tentang:

1. Pada bidang usaha apa organisasi berada.
2. Siapa konsumen yang akan dilayani.
3. Bagaimana karakteristik produk yang ditawarkan oleh organisasi kepada konsumen.

Contoh pernyataan tentang misi

1. Misi dari Perusahaan Americans Airlines

Kami akan menjadikan pemimpin pasar global dalam transportasi udara dan jasa informasi terkait. Kepemimpinan itu akan dicapai dengan:

- a. Menetapkan standar industri untuk keamanan dan kenyamanan
- b. Memberikan layanan pelanggan kelas dunia
- c. Menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan partisipatif yang mencari perubahan-perubahan positif,

BAB 3

PERENCANAAN PRODUK

Persaingan dalam bisnis dewasa ini sangat ketat, hal ini terlihat jika dilihat dari sisi perkembangan di bidang teknologi, dimana akibat perkembangan teknologi yang sedemikian pesat ini berdampak kepada kemajuan-kemajuan dalam sarana transportasi dan elektronika, baik elektronika untuk alat komunikasi maupun elektronika untuk rumah tangga. Sebagai contoh: perkembangan alat komunikasi HP dengan berbagai model dan features yang dimiliki HP tersebut dan harga HP yang cenderung menurun dari waktu ke waktu. Begitu juga dengan perkembangan otomotif, dimana model serta kecepatan serta fleksibilitas dari produk otomotif ini makin memanjakan konsumen. Konsumen atau pelanggan, sekarang dalam memilih sebuah produk akan selalu mengikuti pasar produk dimana produk yang paling baru dan mempunyai teknologi yang lebih unggul dari sebelumnya akan lebih mendapatkan perhatian dari konsumen (Schroeder:1997). Desain produk baru merupakan hal yang penting bagi kelangsungan hidup sebagian besar perusahaan, sehingga peranan R&D dari perusahaan sangatlah penting.

A. Pengertian Produk dan Jenisnya

Boyd (1992) dalam Joko (2004) mendefinisikan produk sebagai segala sesuatu yang dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen, yang dilakukan dengan cara memakainya, mengkonsumsinya atau menikmatinya. Oleh sebab itu, produk dapat berupa produk fisik (barang), misalnya mobil, televisi, sepatu, dan sebagainya, dapat juga berupa jasa seperti pengobatan dan pendidikan. Sebuah tempat, seperti

BAB

4

PROSES PRODUKSI

Suatu keputusan yang berkaitan dengan proses (transformasi) adalah pendekatan yang digunakan oleh organisasi dalam mentransformasikan berbagai sumber dayanya yang ada menjadi suatu barang atau jasa. Dalam bab ini dibahas mengenai proses produksi, dimana tujuan dari perancangan proses produksi ini adalah mencari jalan untuk memproduksi barang dan jasa yang mampu memenuhi keinginan konsumen dan spesifikasi produk yang berada dalam jangkauan keterbatasan biaya atau hambatan manajerial lainnya. Proses yang diseleksi akan berdampak jangka panjang terhadap efisiensi dan produksi, serta fleksibilitas, biaya dan mutu atas barang yang diproduksi.

A. Pengertian dan Jenis Proses Produksi

Schroeder (1990), Taylor (2000), Aquilano (2001) dan Krawjeski (2002) mendefinisikan proses produksi sebagai langkah-langkah yang diperlukan untuk mengubah/mengkoversi input (sumber daya manusia, bahan baku, peralatan dsb.) menjadi *output* (barang maupun jasa) dimana akibat proses transformasi ini nilai output menjadi lebih besar dari nilai input. Jadi dalam arti yang sempit, proses produksi adalah proses transformasi itu sendiri.

Menurut Taylor (2000) dalam Joko (2004), penentuan proses produksi merupakan salah satu kebijakan strategis, karena akan menentukan cara perusahaan bersaing di pasar, kebijakan pendukung produk dan juga menjelaskan bagaimana perusahaan memfasilitasi pencapaian tujuan perusahaan. Hal

BAB 5

PERENCANAAN KAPASITAS

A. Pendahuluan

Kapasitas produksi dapat diartikan sebagai jumlah maksimum output yang dapat diproduksi dalam satuan waktu tertentu, misal sebuah bus memiliki kapasitas tempat duduk sebanyak 40 kursi setiap kali perjalanan, atau sebuah rumah sakit memiliki kapasitas 100 tempat tidur, atau sebuah pabrik gula memiliki kapasitas maksimum 100.000 ton gula selama 1 tahun (Yamit, 1996), atau sebuah bank mampu melayani 1000 nasabah setiap minggunya.

Kapasitas produksi ditentukan oleh kapasitas sumber daya yang dimiliki, seperti: kapasitas mesin, kapasitas tenaga kerja, kapasitas bahan baku dan kapasitas modal. Kapasitas juga sangat erat kaitannya dengan skedul produksi seperti yang tertera dalam jadwal produksi induk (*master production schedule*), karena jadwal produksi induk mencerminkan apa dan berapa yang harus diproduksi dalam waktu tertentu. Kapasitas berkaitan dengan output, misal pabrik bolam lampu menghasilkan bolam lampu listrik, tetapi bolam lampu memiliki berbagai macam ukuran dan jenis. Jadi kapasitas produksi yang dimaksud adalah jumlah dan jenis output maksimum yang dapat dihasilkan dalam satuan waktu tertentu. Dari berbagai macam kapasitas sumber daya yang dimiliki, perusahaan selalu berusaha untuk mendapatkan kapasitas produksi yang optimal atau sering disebut sebagai luas produksi optimal, yaitu jumlah dan jenis produksi yang harus dihasilkan, yang dapat menghasilkan laba maksimum atau biaya minimum.

BAB 6

PERENCANAAN LOKASI

Perencanaan lokasi merupakan salah satu langkah awal yang harus dilakukan sebelum perusahaan mulai beroperasi. Tujuan dari perencanaan lokasi adalah untuk menentukan lokasi suatu perusahaan atau tempat usaha sebaik mungkin agar dapat beroperasi atau menjalankan proses produksi dengan lancar, biaya operasi yang rendah, kemampuan bersaing perusahaan dan memungkinkan perluasan di masa akan datang, bahkan di era globalisasi ini, perencanaan lokasi dapat menjadikan suatu permasalahan yang kompleks, karena terdapat berbagai alternatif lokasi yang harus dipertimbangkan dengan melihat pada batas-batas negara, karena perencanaan lokasi suatu usaha/perusahaan di era globalisasi ini mulai merambah lintas batas negara.

Menurut Mitra Bestari (2004:51), globalisasi berdampak kepada perencanaan lokasi perusahaan dalam hal:

1. Teknologi Transportasi Dan Komunikasi

Dengan berkembangnya teknologi transportasi dan komunikasi menghilangkan hambatan ruang dan waktu antar negara. *Teknologi voice telecommunication, electronic mail, faximile, teleconference, internet* memudahkan hubungan antara lokasi satu dengan lainnya tanpa dibatasi oleh jarak dan waktu. Kondisi ini menyebabkan perusahaan lebih mudah untuk melayani pasar yang lebih luas, dapat menambah komunikasi dan kerjasama yang lebih baik, sehingga memungkinkan perusahaan untuk meletakkan cabangnya pada lokasi yang mendekati konsumen. Komunikasi dengan pusat dapat dilakukan dengan mudah dan lancar dengan bantuan teknologi komunikasi yang telah berkembang dengan pesat.

BAB

7

PERENCANAAN LAYOUT

Perencanaan layout/tata letak merupakan salah satu tahap dalam perencanaan suatu fasilitas yang bertujuan untuk mengembangkan suatu sistem produksi yang efisien dan efektif sehingga dapat mencapai kebutuhan kapasitas dan kualitas dengan biaya yang paling ekonomis. Perencanaan layout mencakup desain dari bagian perusahaan, pusat-pusat kerja, dan peralatan yang membentuk proses perubahan dari bahan mentah menjadi bahan jadi. Layout yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai hal-hal berikut (Render & Heizer, 2001:272): 1) Pemanfaatan yang lebih besar atas ruangan, peralatan, dan manusia; 2) Arus informasi, bahan baku, dan manusia yang lebih baik; 3) Lebih memudahkan konsumen; dan 4) Peningkatan moral karyawan dan kondisi kerja yang lebih aman.

A. Pengertian dan Manfaat Layout

Layout dapat didefinisikan sebagai penataan fasilitas operasi secara ekonomis (Mitra Bestari, 2004:59). Sedangkan menurut Zulian Yamit (1996:120), perencanaan layout adalah rencana pengaturan semua fasilitas produksi guna memperlancar proses produksi yang efektif dan efisien. Krajewski & Ritzman (2002:445) mengartikan perencanaan layout sebagai perencanaan yang meliputi pengambilan keputusan tentang berbagai pusat aktivitas fisik dan fasilitas ekonomi perusahaan. Jadi dari berbagai pengertian di atas, perencanaan layout adalah perencanaan yang meliputi pengaturan tata letak bangunan, tata ruang kerja, pengaturan letak berbagai mesin-mesin/peralatan yang berada dalam

BAB 8

PERENCANAAN SISTEM KERJA

Perancangan sistem kerja merupakan faktor penting dalam manajemen operasi karena selain berkaitan dengan produktivitas juga menyangkut faktor tenaga kerja yang melaksanakan kegiatan operasi perusahaan. Perusahaan harus memiliki suatu sistem kerja yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan secara efisien dan efektif, mampu merangsang para karyawannya untuk bekerja secara produktif, mampu menekan rasa kebosanan dan meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Terdapat 2 elemen penting dalam perancangan sistem kerja, yaitu rancangan kerja dan pengukuran kerja.

A. Rancangan Kerja

Rancangan kerja (*Job design*) adalah rincian isi dan cara pelaksanaan tugas atau kegiatan, yang mencakup siapa yang mengerjakan tugas, bagaimana tugas itu dilaksanakan, dimana tugas itu dikerjakan, dan hasil apa yang diharapkan. Tujuan dari rancangan kerja adalah untuk menciptakan suatu sistem kerja yang produktif dan efisien. Rancangan kerja harus dalam bentuk tertulis, sehingga ada dokumen yang dapat menjadi rujukan, dan dimengerti serta disepakati oleh pihak manajemen perusahaan maupun para karyawan. Kesepakatan ini diperlukan agar terjadi keseimbangan, yaitu dapat dilakukan secara wajar oleh karyawan, tetapi tetap mampu merangsang produktivitas karyawan yang tinggi seperti yang diinginkan oleh manajemen perusahaan.

BAB 9

PERENCANAAN AGREGAT

Perencanaan jangka panjang perusahaan dijabarkan dalam perencanaan jangka menengah. Perencanaan jangka menengah berupa business plan yang berisi tentang rencana kegiatan perusahaan dalam jangka waktu antara 6 sampai dengan 24 bulan ke depan. Business plan didasarkan pada prakiraan kondisi perekonomian, industri, dan persaingan di waktu mendatang, serta mencerminkan strategi perusahaan dalam mencapai sasarnya.

Bagian dari business plan yang menyangkut kegiatan produksi sering disebut dengan perencanaan agregat (*Aggregate planning*). Perencanaan agregat merupakan perencanaan yang berhubungan dengan penentuan jumlah dan waktu produksi untuk jangka menengah, dimana dalam perencanaan agregat ini direncanakan mengenai tingkat produksi, level tenaga kerja serta persediaan yang harus ada didasarkan kepada estimasi kebutuhan konsumen dan keterbatasan kapasitas. Faktor biaya, kepuasan konsumen, kepuasan karyawan, pesaing dan mutu produk merupakan beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam perencanaan agregat. Untuk perusahaan manufaktur, perencanaan agregat merupakan perencanaan produksi, sedangkan untuk perusahaan jasa, misal rumah sakit, atau lembaga pendidikan, perencanaan agregat merupakan biasanya berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia, misal penyelenggaraan jasa pelatihan/pendidikan komputer, pelatihan komputer dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinur & Kurniawan, 2009, *Panduan Program Aplikasi QM for Windows Versi 3.0*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Chase, Aquilano, Jacobs, 2001, *Operations management for Competitive Advantage*, Ninth edition, McGraw-Hill Irwin, Singapore.
- Davis, M.M., Aquilano, N.J., & Chase, R.B., 1999, *Fundamental of Operations Management*, Third edition, McGraw Hill, New York.
- Dilworth, James B., 1996, *Operation Management*, Second Edition, The McGraw-Hill Companies, Inc.Singapore.
- Ellitan, Lena & Anatan, Lina, 2007, *Manajemen Operasi dalam Era Baru Manufaktur*, Alfabeta, Bandung.
- & -----, 2008, *Manajemen Strategi Operasi Teori dan Riset di Indonesia*, Alfabeta, Bandung.
- Gaither, Norman & Frazier, Greg, 2002, *Operations Management*, Edition 9th, South-Western Thomson Learning.
- Gaspersz, V., 2001, *Total Quality Management*, Gramedia, Jakarta.
- Krajewski, L.J., Maholtra & Ritzman L.P., 2007, *Operations Management Proseses and Value Chain*, Eighth edition, Pearson Education, New Jersey.
- Krajewski, L.J., & Ritzman L.P., 2002, *Operations Management*, Sixth edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Render, B. & Heizer, J., 2001, *Prinsip-Prinsip Dasar Manajemen Operasi*, Ed.1. Salemba Empat, Jakarta.
- Schroeder, Roger G., 2000, *Operations Management Contemporary Concepts and Case*, Irwin McGraw-Hill.
- Therese, M. Flaherty, 1996, *Global Operations Management*, Th McGraw-Hill Companies, Inc.Singapore.
- Wahyu, Ariani D., 2009, *Manajemen Operasi Jasa*, Graha Ilmu, Yogyakarta.

PROFIL PENULIS

1. Penulis 1: Drs. Danang Wahyudi, M.Si.,

Email: danangwahyudi@janabadra.ac.id



Lulus S2 Magister Sains UGM (2006), konsentrasi Manajemen Operasi. Sebagai dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Janabadra, Yogyakarta. Mata kuliah yang diampu antara lain Statistik, Matematika, MKPK, Manajemen Operasi, Manajemen Proyek. Selain dosen, juga sebagai konsultan proyek dan peneliti, khususnya bidang ekonomi manajemen dan pemberdayaan masyarakat. Menjabat Kaprodi Manajemen tahun 2012 s.d. 2022.

2. Penulis 2: Dr. Drs. Danang Sunyoto, SH., SE., MM.

Email: danang_sunyoto@janabadra.ac.id



Lulus S1 Prodi. Manajemen Perusahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta, serta Dosen Tetap pada prodi dan universitas yang sama. Lulus S2 (M.M.) dan Doktor (Dr.) Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Pernah mengajar di Lembaga Pendidikan Komputer, Universitas Teknologi Yogyakarta (UTY), Universitas Mercu Buana (UMB) Yogyakarta, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (UST), AKPER Karya Husada Yogyakarta. Pernah memberi pelatihan untuk Pegawai Departemen Perindustrian Negara Timor Leste (2014) bidang Hukum Dagang, Hukum

Dagang Internasional, Manajemen Pemasaran, dan Intelijen Pasar. Aktif menulis buku dan meneliti bidang MSDM, Perilaku Keorganisasian, dan Pengembangan Organisasional.

3. Penulis 3: Fikri B. Aulia SE., MM.

Email: fikri.aulia@janabadra.ac.id



Lulus S1 Prodi. Manajemen Perusahaan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Janabadra, Yogyakarta, serta Dosen Tetap pada prodi dan universitas yang sama. Lulus S2 (M.M.) dengan konsentrasi Keuangan dari Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.

Pernah menjadi bankers selama 10 tahun lebih dengan jabatan tertinggi adalah Kepala Cabang di bank Swasta ternama di Indonesia. Pernah memberi pelatihan untuk Pegawai Bank tentang bagaimana bekerja dengan baik dan tetap baik sesuai dengan SOP *“Start Right Stay Right”*. Memiliki usaha street Snack MR.POK Malioboro Mall dan Masih tetap menjalankan bisnis trading foreign exchange.