

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era ekonomi kreatif masa kini, bisnis semakin berkembang dan kreatif, kreatif merupakan sebuah konsep ekonomi di era ekonomi baru yang mengintensifkan informasi dan kreatifitas dengan mengandalkan ide dan *stock of knowlage* dari Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor produksi utama dalam kegiatan ekonominya. Ekonomi kreatif merupakan perkembangan konsep berdasarkan asset kreatif yang berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Dengan munculnya era ekonomi kreatif ini membuat persaingan pada setiap perusahaan semakin ketat, semakin berkembang dan setiap perusahaan yang ada harus memunculkan inovasi-inovasi baru. Persaingan dapat terjadi di industri apa saja, baik manufaktur maupun jasa, baik perusahaan kecil, menengah, maupun besar. Untuk memenangkan persaingan di pasar, perusahaan harus mencari strategi untuk mengatasi persaingan, perusahaan harus memberikan kualitas terbaik dalam produk mereka untuk memenuhi keinginan konsumen, sehingga konsumen tidak berpindah ke pesaing lain.

Kebutuhan manusia dari waktu ke waktu semakin beragam, namun dari berbagai macam kebutuhan tersebut kebutuhan utama manusia adalah kebutuhan sandang, yaitu pakaian. Pakaian mencerminkan peradaban manusia, karena pakaian tidak hanya sekedar benda untuk menutupi tubuh saja, tetapi kemudian model pakaian terus berkembang dari waktu ke waktu. Model menjadi salah satu unsur yang mempengaruhi minat beli

konsumen. Sejalan dengan perkembangan model pakaian yang ada dan minat konsumen, hal ini menjadi peluang bagi perusahaan, terutama perusahaan manufaktur yang memproduksi/menghasilkan pakaian.

Produksi merupakan kegiatan utama yang harus dilakukan perusahaan untuk menghasilkan barang. Dalam kegiatannya perusahaan harus menentukan antara lain output apa yang harus dihasilkan, berapa jumlah outputnya kapan harus dilaksanakannya, yang semuanya tercakup dalam perencanaan produksi. Perencanaan produksi merupakan salah satu kegiatan yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan, menurut horizon waktu perencanaan produksi dapat dibedakan menjadi 3, yaitu perencanaan jangka pendek yang berkaitan dengan penjadwalan tenaga kerja, perencanaan jangka menengah yang berkaitan dengan perencanaan produksi, dan perencanaan jangka panjang yang berkaitan dengan pembaharuan fasilitas, keputusan kapasitas. Perencanaan agregat yang termasuk dalam perencanaan produksi jangka menengah, biasanya memiliki kurun waktu 3 hingga 18 bulan ke depan (Heizer dan Render 2010:148). Perencanaan agregat dilaksanakan guna menetapkan seluruh output dalam berbagai tingkatan dalam jangka waktu dekat di masa mendatang guna menghadapi permintaan (*demand*) yang berfluktuasi atau tidak pasti (Schroeder 2007: 254), diharapkan dengan menyusun perencanaan agregat maka operasi perusahaan semakin efisien dalam memproduksi outputnya.

Tujuan dilaksanakan perencanaan agregat ini antara lain untuk meminimumkan biaya produksi yang selanjutnya dapat memaksimumkan laba, mengoptimalkan pelayanan pihak perusahaan kepada konsumen, meminimumkan investasi yang tertanam

dalam persediaan, meminimumkan perubahan dalam tingkat kerja tenaga kerja, dan memaksimalkan penggunaan fasilitas atau peralatan. Hal tersebut berkaitan dengan pemahaman bahwa biaya yang timbul dari kegiatan operasional ini merupakan salah satu dasar bagi penentuan harga jual produk.

Penyusunan perencanaan agregat memiliki tiga strategi yang bisa digunakan, yaitu *Chase Strategy*, *Level Strategy* dan *Mixed Strategy*. Menurut Haizer dan Render *Chase strategy* merupakan strategi perencanaan agregat yang dapat digunakan apabila perusahaan ingin meminimasi persediaan melalui pengejaran tingkat produksi yang disesuaikan dengan peramalan permintaan pada setiap bulan. Dalam strategi ini, setiap perubahan permintaan akan mengakibatkan perubahan terhadap tingkat produksi melalui jumlah tenaga kerja yang disesuaikan. *Level strategy* merupakan strategi yang dapat digunakan apabila perusahaan ingin mempertahankan tingkat produksi atau jumlah tenaga kerja pada tingkat yang sama selama jangka waktu periode perencanaan agregat. Dalam strategi ini, perusahaan beranggapan bahwa tingkat tenaga kerja yang stabil akan mengarah kepada kualitas produk yang lebih baik, *turnover* yang rendah, dan komitmen yang lebih kuat terhadap tujuan perusahaan. *Mixed strategy*, merupakan strategi perencanaan agregat yang mengkombinasikan dua strategi yang telah disebutkan sebelumnya, yaitu *chace strategy dan level strategy*. Apabila perusahaan menggunakan strategi-strategi tersebut maka perusahaan dapat menentukan jumlah output yang seharusnya diproduksi sesuai dengan tingkat permintaan yang diramalkan.

PT. Tojuku merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri garment, perusahaan memproduksi baju berupa kaos, dress dan jaket dengan merek “X”.

Perusahaan melakukan produksi berdasarkan pesanan. Model pakaian yang dihasilkan (terutama produk kaos) oleh PT. Tojuku cukup bervariasi sehingga diminati kaum kawula muda, sehingga produk kaos merupakan produk unggulan PT Tojuku. Pesanan yang datang dari waktu ke waktu menunjukkan peningkatan sehingga PT Tojuku mengalami perkembangan yang pesat. Pada bulan-bulan tertentu (seperti mendekati hari raya idhul fitri, akhir tahun) pesanan sangat berlimpah, hal ini mengakibatkan pihak perusahaan agak kerepotan. Dalam rangka mempertahankan eksistensinya melalui pemberian pelayanan yang prima dan tidak mengecewakan konsumen, maka perusahaan menghasilkan produk dalam jumlah yang banyak, sehingga PT Tojuku memiliki produk yang berlebihan dibanding dengan kebutuhan (penjualan), hal ini memperlihatkan bahwa kegiatan perencanaan yang terkait dengan kegiatan produksi masih belum dilaksanakan sebagaimana mestinya, dengan demikian untuk menekan persediaan agar tidak berlebihan maka PT.Tojuku perlu melakukan penyusunan perencanaan produksi. Dalam upaya membantu penyusunan perencanaan produksi, maka sudah selayaknya dilakukan penelitian yang kemudian hasilnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul **Peran Perencanaan Agregat guna Menekan Biaya Produksi pada PT. Tojuku di Bandung.**

1.2 Identifikasi Masalah

PT. Tojuku merupakan salah satu perusahaan yang memproduksi kaos, dress dan jaket. Produk kaos yang merupakan produk unggulan perusahaan menjadi alasan utama fokus penelitian ini. Hasil penjualan dan produksi kaos PT. Tojuku selama kurun waktu

dua tahun terakhir yaitu mulai bulan Januari 2010 hingga Desember 2011 dapat dilihat seperti pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Data Produksi dan Penjualan Kaos PT Tojuku
Januari 2010 – Desember 2011

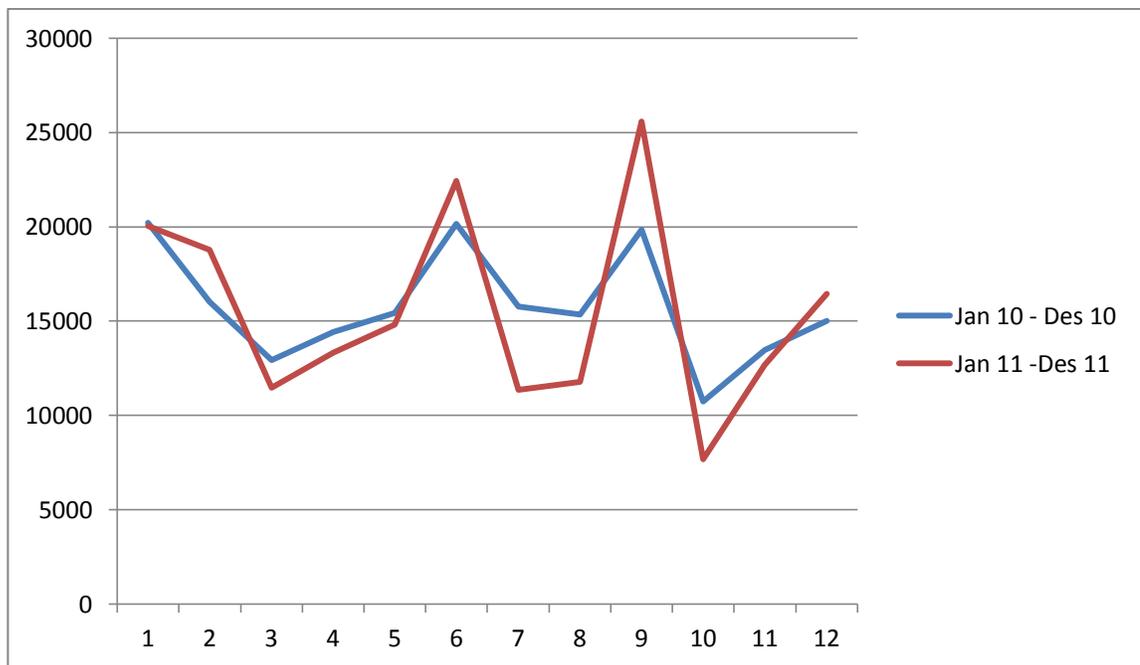
Bulan	Produksi	Penjualan	Kelebihan
Januari 2010	21593	20222	1371
Februari	16893	16021	872
Maret	13567	12922	645
April	14599	14406	193
Mei	16397	15432	2965
Juni	22250	20150	2100
Juli	17792	15771	2021
Agustus	15886	15354	532
September	20673	19845	827
Oktober	12875	10723	2152
November	14599	13467	1132
Desember	15689	14999	690
Januari 2011	22456	20032	2424
Febuari	19783	18768	1015
Maret	12440	11457	983
April	13552	13333	219
Mei	17132	14812	2320
Juni	24259	22447	1812
Juli	14378	11356	3022
Agustus	15465	11778	3687
September	25776	25573	203
Oktober	11367	7658	3709
November	17493	12665	4828
Desember	17881	16437	1444
Total	381009	375628	41166

Sumber: Gudang PT Tojuku

Data dalam tabel diatas memperlihatkan bahwa permintaan terhadap poduk kaos yang dihasilkan PT. Tojuku mengalami fluktuasi. Pemilik perusahaan yang sekaligus pemimpin perusahaan merupakan pengambil keputusan tunggal terutama dalam menetapkan jumlah yang harus diproduksi. Dari hasil pra survey penentuan jumlah

produk yang harus dihasilkan sering kali didasarkan pada intuisi, sehingga sudah sewajarnya bila terjadi perbedaan yang cukup besar antara jumlah produk yang dihasilkan dengan yang terjual, dan ini akan menjadikan permasalahan di perusahaan, seperti yang terjadi di PT Tojuku. Kelebihan yang ada mengakibatkan biaya persediaan menjadi melonjak. Data penjualan produk kaos PT Tojuku dapat digrafikkan seperti pada gambar 1.1

Gambar 1.1
Grafik Penjualan Produk Kaos X PT Tojuku
Periode Januari 2010 – Desember 2011



Sumber: Tabel 1.1

Berdasarkan hal-hal yang telah diuraikan di atas maka dapat diidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan produksi yang dilakukan perusahaan selama ini?
2. Strategi perencanaan agregat yang mana yang cocok digunakan oleh perusahaan?
3. Berapa besar biaya produksi yang ditanggung perusahaan bila menggunakan perencanaan agregat?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perencanaan produksi yang dilakukan perusahaan selama ini.
2. Untuk mengetahui strategi perencanaan agregat yang cocok digunakan oleh perusahaan.
3. Untuk mengetahui besar biaya produksi yang ditanggung oleh perusahaan bila menggunakan strategi perencanaan agregat tertentu.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan dengan penelitian ini, adalah:

1. Bagi Penulis

Penulis dapat mengetahui secara langsung penerapan perencanaan agregat di perusahaan. Juga dapat memperbandingkan antara teori yang didapatkan saat

kuliah dengan kenyataan yang terjadi di perusahaan, sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai masukan/pertimbangan bagi perusahaan dalam upaya meminimalkan biaya produksi.

3. Bagi Fakultas

Untuk menambah literatur di Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha dan sebagai referensi untuk rekan-rekan mahasiswa.

4. Bagi Masyarakat

Diharapkan untuk menambah pengetahuan dan juga wawasan tentang perencanaan agregat pada suatu perusahaan.