

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kegiatan produksi dan operasi merupakan kegiatan menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Dalam perusahaan, kegiatan ini melibatkan bagian terbesar dari karyawan dan mencakup jumlah terbesar dari aset perusahaan. Oleh karena itu, kegiatan produksi dan operasi menjadi salah satu fungsi utama perusahaan. Untuk mengawali aktivitas dalam organisasi perlu dibuat perencanaan yang baik, seperti halnya perencanaan dalam kegiatan produksi. Perencanaan produksi adalah sebuah proses dalam melakukan perkiraan atau estimasi mengenai kejadian di masa yang akan datang berdasarkan data masa lalu dan saat ini. Perencanaan produksi menyangkut seluruh aspek dalam proses produksi, antara lain pemenuhan kebutuhan konsumen, penggunaan tenaga kerja, dan tingkat persediaan bahan baku yang dibutuhkan. Perencanaan produksi akan menjadi dasar untuk anggaran operasi, tenaga kerja, keperluan jam kerja normal atau lembur, keperluan peralatan atau mesin, dan keperluan bahan baku yang dibutuhkan.

Untuk memberikan perencanaan yang tepat maka dibutuhkan peramalan terhadap *demand* di masa yang akan datang. Peramalan adalah seni dan ilmu untuk memprediksi apa yang akan terjadi di masa yang akan datang (Heizer

Render; 2008:106). Peramalan biasanya digolongkan dengan *future time horizon* menjadi peramalan jangka panjang, peramalan jangka menengah, dan peramalan jangka pendek. Dalam perusahaan, jenis peramalan yang digunakan untuk merencanakan produksi di masa yang akan datang yaitu peramalan terhadap ekonomi, teknologi, dan permintaan (Heizer Render; 2008:107).

Untuk melakukan perencanaan jangka menengah, perencanaan agregat digunakan untuk menghadapi permintaan yang berfluktuasi. Perencanaan jangka menengah dimulai ketika keputusan perencanaan jangka panjang terhadap kapasitas telah dibuat. Perencanaan jangka menengah dibuat dengan menggunakan perencanaan produksi agregat (Heizer Render; 2008:288). Perencanaan agregat bertujuan untuk menentukan jumlah dan waktu produksi untuk jangka menengah, seringkali dari kurun waktu 3 sampai 18 bulan. Biasanya sasaran dari perencanaan agregat adalah untuk menyamakan antara *supply* dan *demand* dari suatu produk atau jasa dengan jalan menentukan jumlah dan waktu *input*, transformasi, dan *output* yang tepat. Sehingga tercapai rencana produksi yang menggunakan sumber daya perusahaan secara efektif untuk memenuhi *demand* yang diperkirakan.

Perencanaan agregat dapat digunakan dalam perusahaan manufaktur dan jasa. Pada perusahaan manufaktur perencanaan agregat berkaitan dengan perencanaan produksi, sedangkan pada perusahaan jasa perencanaan agregat berkaitan dengan jadwal tenaga kerja. Salah satu perusahaan manufaktur yang membutuhkan perencanaan agregat dalam melakukan produksi adalah Merry's. Sebagai perusahaan yang menghasilkan pakaian balita perempuan, Merry's

berhadapan dengan permintaan pasar yang berfluktuasi. Dengan terbatasnya kapasitas perusahaan, Merry's kesulitan menentukan jenis, jumlah, dan waktu untuk memproduksi yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan.

Merry's yang beroperasi pada 2 gedung yang tidak terlalu jauh dan mampu mempekerjakan kurang lebih delapan puluh tenaga kerja yang terdiri dari penjahit, pemotong kain, serta bagian pengemas. Produk yang dihasilkan oleh Merry's memiliki berbagai macam variasi model, bahan, serta tingkat kesulitan yang berbeda. Mengingat angka kelahiran yang sangat tinggi di negara-negara berkembang seperti Indonesia, pakaian untuk balita memiliki pasar yang luas. Tentu hal ini berdampak pada Merry's yang seringkali menghadapi jumlah permintaan yang tinggi, namun ada kalanya permintaan akan pakaian balita menjadi rendah.

Pabrik yang asal mulanya berdiri pada tahun 1995 itu telah berkembang menjadi lebih besar. Namun, semakin besar perusahaan ini masalah yang dihadapi menjadi lebih rumit dan berhubungan dengan biaya, waktu, dan juga permintaan yang tidak menentu. Berdasarkan data yang diperoleh melalui hasil wawancara dengan pemilik perusahaan Merry's dan observasi langsung diketahui bahwa gejala-gejala yang muncul berupa *gap* antara permintaan dengan jumlah barang yang diproduksi. Kurangnya barang yang dihasilkan dalam periode tertentu berdampak kepada kehilangan penjualan, di sisi lain produksi yang berlebihan dapat mengakibatkan persediaan menumpuk di gudang atau toko.

Waktu dan jumlah produksi diusahakan sesuai dengan permintaan yang diinginkan oleh pelanggan. Namun, produksi pakaian balita perempuan pada perusahaan Merry's seringkali belum dapat memenuhi jumlah permintaan yang dipesan oleh pelanggan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap aktivitas operasional yang dilakukan oleh Merry's. Berkaitan dengan masalah yang muncul, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Analisis Perencanaan Agregat Untuk Meminimasi Biaya Produksi Pada Perusahaan Merry's”**

1.2 Identifikasi Masalah

Merry's merupakan perusahaan yang memproduksi pakaian balita perempuan dengan berbagai macam model dan jenis kain yang berbeda satu sama lain. Beberapa model dari pakaian balita perempuan tersebut memiliki tingkat kesulitan, biaya produksi, pangsa pasar, dan juga peminat yang berbeda. Dalam periode tertentu, model pakaian yang sudah terlalu lama ada yang dapat bertahan dan ada juga yang tidak dapat bertahan di pasaran. Maka Merry's pun akan senantiasa mengikuti keinginan para pembelinya dengan mengganti model agar pasar tidak jenuh dengan jenis pakaian yang sudah lama. Berikut ini merupakan data produksi dan permintaan terhadap pakaian balita perempuan di perusahaan Merry's:

Tabel 1.1
Hasil Produksi Pakaian Balita Perempuan
September 2011-Agustus 2012

Jenis Barang	Bulan												Total
	Sep-11	Oct-11	Nov-11	Dec-11	Jan-12	Feb-12	Mar-12	Apr-12	May-12	Jun-12	Jul-12	Aug-12	
KP Putih	115	185	290	152	135	380	45	170	210	545	230	110	2567
Bordir 46	190	50	80	145	255	140	280	54	-	-	-	-	1194
KP Printing	200	295	270	5	-	325	395	165	210	120	370	190	2545
Lonceng Cream	95	15	-	165	60	-	25	85	127	-	-	-	572
Panda Topi	136	410	105	-	60	165	75	30	405	305	325	175	2191
Kun Blus	60	200	100	-	305	130	59	439	27	350	315	185	2170
PP cream	105	285	190	260	145	180	270	40	330	35	-	-	1840
Renda Leher	155	295	220	275	130	90	75	180	200	95	205	175	2095
BKT Tali	70	215	150	2	-	8	195	5	145	5	-	-	795
Renda Leher PE	60	65	6	-	255	-	75	75	-	235	5	-	776
Singlet BNK	65	65	70	200	-	100	100	280	95	200	245	40	1460
KP Kotak	-	280	245	95	55	225	80	155	30	140	75	80	1460
Singlet Putih	-	10	235	325	75	150	290	170	105	-	170	25	1555
BA Warna	-	150	-	-	40	150	160	20	60	90	150	-	820
Hp Bear	-	11	165	5	195	5	195	5	480	15	-	250	1326
MR	-	125	75	-	11	-	-	-	-	-	-	30	241
BA PE	-	-	25	-	80	50	405	85	15	145	5	-	810
KK	-	-	-	60	-	59	-	145	5	-	-	-	269
KP Bunga	-	-	-	100	130	-	-	-	-	14	-	1	245
Smiley	-	-	-	-	235	165	185	15	-	-	-	30	630
Renda 3	-	-	-	-	215	70	-	-	-	-	-	-	285
Good	-	-	-	-	-	75	80	45	175	122	6	50	553
Trimba	-	-	-	-	-	-	-	249	170	201	245	10	875
Love	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60	60

Sumber : Perusahaan Merry's

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa produksi KP Putih selalu dihasilkan setiap bulannya jika dibandingkan dengan produksi pakaian balita lainnya, maka penelitian ini akan dibatasi untuk KP Putih saja. Berikut data permintaan, produksi, dan persediaan KP Putih:

Tabel 1.2
Tingkat Permintaan, Persediaan, dan Produksi KP Putih
September 2011- Agustus 2012

Bulan	Permintaan	Persediaan	Produksi	Kelebihan/(Kekurangan)
Sep-11	-	30	115	145
Okt-11	350	145	185	(20)
Nop-11	250	0	290	40
Des-11	140	40	152	52
Jan-12	200	52	135	(13)
Feb-12	380	0	380	0
Mar-12	50	0	45	(5)
Apr-12	150	0	170	20
Mei-12	200	20	210	30
Jun-12	400	30	545	175
Jul-12	400	175	230	5
Agust-12	-	5	110	115

Sumber : Perusahaan Merry's

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pada bulan September 2011 dan Agustus 2012, tidak ada permintaan akan produk KP Putih. Hal tersebut dikarenakan pembeli KP Putih adalah orang Timur Tengah dan pada bulan September 2011 dan Agustus 2012 adalah bulan saat Hari Raya Idul Fitri berlangsung, jadi mereka tidak datang ke Indonesia untuk melakukan pemesanan. Dari data di atas juga terlihat kelebihan dan juga kekurangan produksi KP Putih di perusahaan Merry's. Kelebihan produksi berdampak pada tingginya biaya simpan, sedangkan kekurangan produksi menyebabkan Merry's kehilangan penjualan karena orang asing yang menjadi peminat produk KP Putih hanya membeli persediaan barang yang sudah siap dikirim dan tidak dapat menunggu barang yang sedang diproduksi.

Maka disimpulkan identifikasi masalah pada Merry's sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan agregat yang dilakukan oleh Merry's selama ini?
2. Metode apa yang cocok digunakan dalam perencanaan agregat pada perusahaan Merry's?
3. Berapa besar biaya yang dapat dihemat dengan menggunakan perencanaan agregat pada perusahaan Merry's?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian yang dilakukan pada perusahaan Merry's adalah untuk:

1. Menjelaskan perencanaan agregat yang selama ini telah dilakukan oleh Merry's.
2. Menjelaskan metode perencanaan agregat yang cocok digunakan pada perusahaan Merry's.
3. Menunjukkan besarnya biaya yang dapat dihemat dengan menggunakan perencanaan agregat pada perusahaan Merry's.

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini, peneliti berharap dapat memberikan kegunaan dan manfaat bagi semua pihak, antara lain:

1. Bagi Akademisi

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang bertujuan positif sehubungan dengan penerapan ilmu manajemen operasi.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini ditujukan terutama untuk perusahaan Merry's agar dapat memberikan pilihan solusi untuk masalah yang sedang terjadi pada pabrik agar dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan mengurangi keterlambatan produksi.

1.5 Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam penulisan karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

❖ Bab 1. Pendahuluan

Pada penulisan pendahuluan meliputi latar belakang masalah yang berisi tentang fenomena yang terjadi di dalam perusahaan. Identifikasi masalah merupakan elemen-elemen pertanyaan dari permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Maksud dan kegunaan penelitian yang isinya menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukan dapat menjawab identifikasi masalah. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai kegunaan penelitian bagi perusahaan dan juga akademisi.

❖ Bab 2. Kajian Pustaka

Pembahasan pada bagian ini menguraikan dasar teori yang berkaitan dengan *Aggregate Planning*, serta kerangka pemikiran yang membatasi teori yang digunakan di dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran dijelaskan dengan menggunakan bagan untuk mempermudah orang yang membaca penelitian ini.

❖ Bab 3. Metode Penelitian & Objek Penelitian

Pada bagian ini diberikan pengenalan terhadap perusahaan sebagai objek yang diteliti yaitu perusahaan Merry's dan menjelaskan tentang jenis penelitian, sumber dan cara penentuan data, dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini.

❖ Bab 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi data-data yang telah diperoleh sewaktu melakukan penelitian, kemudian diolah dan diuji menggunakan teori *Aggregate Planning*. Serta pembahasan terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan.

❖ Bab 5. Simpulan dan Saran

Pada bab ini dijelaskan mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis yang telah dilakukan dan memberikan saran-saran yang diberikan pada perusahaan sebagai solusi akan permasalahan yang terjadi.