

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Pada era globalisasi ini, setiap perusahaan menghadapi situasi serta permasalahan yang sama, yaitu persaingan dalam industrinya sehingga perusahaan harus memiliki strategi untuk dapat meraih keunggulan kompetitif dari usaha yang dijalankannya. Hal ini tidaklah mudah dilakukan, karena perusahaan harus memiliki *skill* manajerial yang bagus untuk dapat terus memenangkan persaingan. Perusahaan juga harus terus-menerus melakukan inovasi pada produknya dan melakukan *continuous improvement* setiap waktu untuk mempertahankan pasarnya. Hal ini dilihat ibarat dua sisi mata uang yang memiliki dampak positif dan negatif bagi pelaku pasar.

Persaingan bagi pihak konsumen dinilai menguntungkan baik dalam segi harga (*price*), pelayanan (*service*), bahkan mutu yang lebih baik yang mungkin diberikan produsen sebagai akibat dari adanya persaingan. Dengan adanya persaingan maka konsumen dapat memilih produsen mana yang memberikan *value added* terbesar baginya. Bagi kebanyakan produsen, persaingan dinilai sebagai suatu usaha untuk menangkap peluang yang ada dan mulai berpikir bagaimana caranya memenangkan persaingan dalam industri yang sama dengan cara yang unik dan dalam jangka waktu yang singkat.

Persaingan dapat terjadi pada perusahaan apa saja, baik manufaktur maupun jasa, baik perusahaan skala kecil, menengah, maupun besar. Untuk itu perlu dilakukan manajemen operasi pada proses produksinya untuk melihat apakah kegiatan manufaktur/ jasa nya sudah berjalan dengan baik serta memahami berbagai indikator dalam manajemen operasi yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Selain itu diperlukan juga peranan operasi yang bertanggung jawab menghasilkan barang atau jasa dalam perusahaan. Manajemen operasi merupakan serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output. (**Heizer and Render, 2006:4**).

Tujuan operasi yang efektif adalah mampu menciptakan produk/ jasa melalui proses mengubah input menjadi output dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efisien dan tepat guna. Agar perusahaan dapat berproduksi secara efektif dan efisien maka perusahaan harus dapat membuat suatu rencana produksi yang baik dan benar serta akurat. Perencanaan produksi ini bertujuan untuk mempersiapkan kegiatan produksi yang akan dilakukan sehingga perusahaan dapat menyediakan barang sesuai dengan permintaan yang ada setiap bulannya dan dengan biaya yang efisien serta dalam jangka waktu yang tepat sehingga kepuasan dan loyalitas pelanggan dapat terjaga.

Perencanaan terbagi menjadi perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Perencanaan jangka panjang adalah perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu 3 sampai dengan 5 tahun, biasanya berhubungan dengan keputusan fasilitas. Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu 3 bulan sampai 2 tahun. Sedangkan perencanaan jangka pendek

adalah perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu kurang dari 3 bulan. (Schroeder, 2004:140).

Perencanaan agregat termasuk ke dalam perencanaan jangka menengah. Perencanaan agregat merupakan dasar tindakan perusahaan agar produksi dapat berjalan dengan lancar dan tepat waktu. Tujuan perencanaan agregat adalah merencanakan jadwal induk produksi untuk beberapa periode mendatang, merencanakan kondisi optimum ketersediaan sumber daya terhadap ekspektasi permintaan produk, serta pengembangan strategi pengembangan sumber daya tersebut. (Kusuma, 2004:51).

Perencanaan agregat ini dapat memperkirakan tingkat produksi selama 12 bulan yang akan datang dan dengan membuat perencanaan agregat ini dapat ditentukan banyaknya bahan baku yang diperlukan, penggunaan jumlah tenaga kerja yang tepat dan lain sebagainya, sehingga proses produksi dapat dilaksanakan dengan biaya yang minimum.

Pabrik Tahu Lembang merupakan usaha manufaktur yang berada di daerah Lembang-Bandung. Pabrik ini spesialis membuat tahu yang terbuat dari kacang kedelai dan susu sapi segar pilihan yang baik dikonsumsi bagi tubuh. Dikatakan oleh pengelola bahwa bahan baku berupa susu diimpor dari Amerika. Pada saat ini, pabrik tahu ini merencanakan produksi sesuai dengan pesanan dan massal, sehingga hal tersebut tidak menjamin bahwa aktivitas produksinya sudah berada pada tingkat yang efisien. Untuk mengatasi hal tersebut, maka aktivitas produksi di dalam Pabrik Tahu Lembang yang selama ini telah dilakukan perlu dioptimumkan lagi dengan melakukan perencanaan agregat sehingga perusahaan dapat meminimumkan biaya

produksinya dengan kombinasi tenaga kerja serta bahan baku yang sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang mendalam di Pabrik Tahu Lembang dan hasilnya diwujudkan dalam bentuk skripsi dengan judul **“ANALISIS PERENCANAAN PRODUKSI AGREGAT UNTUK MENGHASILKAN BIAYA MINIMUM PADA PABRIK TAHU LEMBANG, BANDUNG”**

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Terdapat beberapa jenis tahu yang dipasarkan oleh pemilik, antara lain tahu goreng, tahu takus kotak, tahu takus panjang, dan tahu kasur. Keempat jenis produk tersebut berasal dari bahan baku yang sama yaitu kedelai dan susu serta melewati proses produksi yang sama pada tahap awalnya. Karyawan bagian produksi juga diambil dari luar sebagai tenaga ahli berjumlah 6 orang dengan besar upah Rp. 10000/ 1 kali produksi. Mengingat luasnya cakupan masalah pada penelitian ini serta keterbatasan waktu penelitian dan pengetahuan maka penulis melakukan pembatasan masalah dengan maksud agar penelitian yang dilakukan dapat lebih terarah, sehingga hasil analisis diharapkan akan menjadi lebih baik. Penelitian dibatasi pada jenis produk tahu goreng karena memiliki penjualan yang lebih besar dibandingkan dengan jenis produk tahu lainnya.

Di bawah ini diberikan data produksi dan permintaan untuk produk tahu goreng Lembang:

Tabel 1.1 Data Produksi dan Penjualan**Untuk produk tahu goreng Lembang****Periode Januari 2010 – Juni 2010**

Bulan	Produksi (dalam potongan buah)	Penjualan (dalam potongan buah)
Januari	106.566	104.592
Februari	76.184	72.709
Maret	82.276	61.161
April	84.957	73.755
Mei	99.900	90.978
Juni	108.006	107.043
Total	557.889	510.238

Sumber: Data Perusahaan

Tabel di atas menjelaskan mengenai aktivitas produksi dan penjualan Pabrik Tahu Lembang selama periode Januari - Juni 2010. Dari data terlihat bahwa selama ini perusahaan beroperasi kurang bijaksana, karena perusahaan selalu memproduksi tahu melebihi penjualannya setiap bulan. Hal ini dilakukan karena perusahaan mengantisipasi akan adanya fluktuasi penjualan tahu pada waktu tertentu sehingga kebijakan perusahaan selama ini adalah memproduksi potongan tahu yang berlebih setiap bulannya untuk menghindari *stock out* atau kehabisan barang. Hal tersebut menimbulkan beberapa biaya yang seharusnya bisa diminimumkan. Seharusnya

perusahaan bisa menyesuaikan tingkat produksinya berdasarkan peramalan penjualan yang dilakukan, untuk mencapai tingkat biaya minimum yang mungkin dicapai perusahaan apabila perusahaan membuat perencanaan agregat yang baik.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan perencanaan produksi agregat pada Pabrik Tahu Lembang saat ini?
2. Strategi perencanaan agregat apa yang sesuai untuk diterapkan pada Pabrik Tahu Lembang?
3. Bagaimana peranan perencanaan agregat dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi?

Beberapa asumsi yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Mesin dan tenaga kerja bekerja dalam kondisi normal
2. Tidak ada penundaan dalam pemenuhan pesanan
3. Tingkat ketidakhadiran karyawan dianggap sama dengan nol
4. Selama penelitian, setiap mesin produksi dan listrik berfungsi dengan baik
5. Tidak ada kelangkaan dalam persediaan bahan baku dan bahan penolong

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Beberapa tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan gambaran mengenai kebijakan perencanaan produksi pada Pabrik Tahu Lembang saat ini.
2. Untuk menentukan strategi perencanaan agregat yang sesuai untuk diterapkan pada Pabrik Tahu Lembang.
3. Untuk menjelaskan peranan perencanaan produksi dalam meminimumkan biaya produksi.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan bagi beberapa pihak:

1. Penulis
 - Memperdalam pengetahuan penulis khususnya pada bidang manajemen operasi yang berhubungan dengan perencanaan produksi.
 - Mengembangkan pengetahuan serta pemahaman penulis untuk mengaplikasikan segala pengetahuan ke dalam permasalahan yang terjadi di lapangan yang sebenarnya.
 - Menjalin relasi dan hubungan baik dengan industri, khususnya Pabrik Tahu Lembang.
2. Pabrik Tahu Lembang
 - Sebagai usulan mengenai perencanaan produksi bulanan pada tahun mendatang dengan tujuan meminimumkan biaya produksi.

3. Pihak lain

- Sebagai referensi untuk penelitian sejenis.
- Sebagai tambahan informasi mengenai penyelesaian kasus di dunia nyata khususnya masalah perencanaan produksi.

4. Bagi Fakultas

- Memberikan koleksi karya ilmiah yang dapat digunakan sebagai bahan acuan atau referensi bagi mahasiswa lain.