

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Berkembangnya dunia bisnis dari waktu ke waktu mengakibatkan persaingan yang makin ketat di antara perusahaan-perusahaan yang ada di pasar. Setiap perusahaan berusaha untuk memperebutkan pangsa pasar, perusahaan yang tidak dapat bersaing dengan perusahaan lain akan terlempar keluar dari arena persaingan. Perusahaan dapat unggul dalam persaingan apabila mampu mempertahankan atau meningkatkan penjualan.

Untuk dapat mempertahankan atau meningkatkan penjualan setiap perusahaan harus memiliki keunggulan dalam bersaing, dan salah satu cara untuk mendapatkannya dengan meminimumkan biaya produksi sehingga harga jual produk perusahaan akan menjadi lebih murah. Perluasan pangsa pasar akan memberikan keuntungan pada perusahaan dengan meningkatnya pendapatan perusahaan sekaligus membangun kepercayaan dari pemasok dan distributor, sehingga akan memberikan kemudahan pada perusahaan tersebut dalam menjalankan aktivitasnya.

Untuk meminimumkan biaya produksi dibutuhkan peranan manajemen operasi yang bertanggung jawab menghasilkan barang atau jasa dalam perusahaan. Manajemen operasi adalah kegiatan yang mengatur proses yang mengubah input (tenaga kerja, modal dan sumber daya) menjadi output

(barang dan jasa) yang mempunyai nilai bagi pelanggan. **(Hanna dan Newman, 2002).**

Agar perusahaan dapat memproduksi secara efektif dan efisien maka perusahaan harus mampu membuat suatu perencanaan produksi yang baik. Perencanaan produksi ini bertujuan untuk mempersiapkan kegiatan produksi yang akan dilakukan sehingga perusahaan dapat menyediakan barang sesuai dengan permintaan konsumen dan dalam jangka waktu yang tepat.

Perencanaan terbagi menjadi perencanaan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek. Perencanaan jangka panjang adalah perencanaan yang dibuat untuk jangka waktu 2 sampai 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).**

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 optimal ketersediaan sumber daya terhadap ekspektasi permintaan produk, serta pengembangan strategi penggunaan sumber daya itu. **(Kusuma, 2004).**

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 Kerupuk X bergerak dalam bidang manufaktur yaitu membuat produk berupa kerupuk, berproduksi sesuai dengan pesanan dan massa. Adapun jenis produk yang diproduksi seperti kerupuk polo ikan, polo bawang, mini ikan, kancing ikan, kancing bawang, lidah ikan, dan lain-lain. Untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam bersaing perusahaan ini pun harus meningkatkan efisiensi

Pada saat ini perusahaan merencanakan produksi sesuai dengan pesanan yang diterima dan massa, sehingga hal tersebut tidak menjamin bahwa aktivitas produksinya sudah berada pada tingkat yang efisien. Untuk mengatasi hal tersebut, maka aktivitas produksi di dalam *Pabrik Kerupuk X* yang selama ini telah dilakukan perlu dioptimalkan lagi dengan melakukan perencanaan agregat sehingga perusahaan dapat meminimumkan biaya produksinya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang mendalam di *Pabrik Kerupuk X*, yang diwujudkan dalam bentuk skripsi dengan judul **"USULAN PERENCANAAN PRODUKSI AGREGAT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI DI PABRIK KERUPUK X, BANDUNG"**

1.2 Identifikasi Masalah

Mengingat luasnya cakupan masalah pada penelitian ini, maka penulis akan melakukan pembatasan masalah dengan maksud agar penelitian yang dilakukan ini dapat lebih terarah, sehingga hasil analisis diharapkan menjadi lebih baik. Penelitian akan dibatasi pada produk kerupuk polo bawang. Hal ini dikarenakan produk polo bawang merupakan produk yang paling sering dipesan di antara produk-produk lain di *Pabrik Kerupuk X*.

Di bawah ini diberikan data produksi dan permintaan untuk produk kerupuk polo bawang pada periode Januari 2007- Juni 2007.

**Tabel 1.1 Data Produksi dan Permintaan
untuk Produk Kerupuk Polo Bawang
Periode Januari 2007- Juni 2007.**

| Bulan | Produksi(ton) | Permintaan(ton) |
|----------|---------------|-----------------|
| Januari | 19.8 | 18.7 |
| Februari | 18.1 | 17.5 |
| Maret | 19.6 | 18.7 |
| April | 18.7 | 15.4 |
| Mei | 20.1 | 21 |
| Juni | 18.9 | 20.2 |
| Total | 115.2 | 111.5 |

Sumber: Data perusahaan

Dari tabel di atas terlihat pada setiap bulannya terjadi kelebihan dan kekurangan hasil produksi. Hal ini menunjukkan perusahaan kurang baik dalam melakukan perencanaan agregat.

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

1. Bagaimana penerapan perencanaan agregat pada *Pabrik Kerupuk X* saat ini ?
2. Strategi perencanaan agregat apa yang sesuai untuk diterapkan pada *Pabrik Kerupuk X*?

3. Bagaimana peranan perencanaan agregat dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi ?

Beberapa asumsi yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Tidak ada penundaan dalam pemenuhan pesanan.
2. Tingkat ketidakhadiran karyawan dianggap sama dengan nol.
3. Mesin dan tenaga kerja bekerja dalam kondisi normal.
4. Berapapun kebutuhan terhadap bahan baku dapat dipenuhi oleh pemasok.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk memberi gambaran mengenai kebijakan perencanaan agregat pada *Pabrik Kerupuk X* saat ini.
2. Untuk menentukan strategi perencanaan agregat yang sesuai untuk diterapkan di *Pabrik Kerupuk X*.
3. Untuk menjelaskan peranan perencanaan agregat dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat berguna bagi:

1. Penulis

- Menambah wawasan dan memperdalam pengetahuan dalam bidang manajemen operasi khususnya dalam perencanaan agregat.
- Mengembangkan kemampuan dan pengalaman penulis dalam penerapan disiplin ilmu yang telah didapat di bangku perkuliahan ke dalam permasalahan dunia nyata.

2. Pabrik Kerupuk X

- Sebagai masukan mengenai perencanaan produksi dalam rangka meminimumkan biaya produksi.

3. Pihak lain

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

4. Bagi Fakultas

- Memberikan tambahan karya ilmiah yang dapat digunakan oleh mahasiswa lain.

1.5 Kerangka Pemikiran

Untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat saat ini, perusahaan harus dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dengan beroperasi secara efisien. Untuk dapat beroperasi secara efisien, perusahaan harus mengacu pada kegiatan-kegiatan manajemen operasi, yang mana kegiatan perencanaan agregat merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen operasi.

Langkah awal dalam penyusunan perencanaan agregat adalah peramalan permintaan. Peramalan adalah seni dan ilmu memprediksi peristiwa-peristiwa di masa depan. **(Heizer dan Render, 2006)** Ramalan permintaan suatu produk atau jasa merupakan informasi bagi perencanaan produksi dalam suatu perusahaan. Metode peramalan digunakan untuk mengukur atau menaksir keadaan di masa yang akan datang.

Setelah meramalkan permintaan, maka perusahaan harus menyesuaikan produksi dengan kapasitas yang dimiliki. Kapasitas pabrik adalah jumlah produk yang dapat dibuat pada satu periode waktu tertentu. **(Kusuma, 2004)**.

Setelah mengetahui kapasitas pabrik dan ramalan permintaan maka dapat disusun perencanaan agregat yang merupakan perencanaan jangka menengah. Perencanaan agregat merupakan perumusan tujuan proses produksi yang dijabarkan ke dalam prosedur, metode, dan jadwal pelaksanaannya.

Menurut Schroeder perencanaan agregat didefinisikan sebagai :

"Aggregate planning is concerned with matching supply and demand of output over the medium time range, up 10 approximately 12 months into the future. "

(Schroeder 2004)

Artinya:

Perencanaan agregat terkait dengan mempertemukan penawaran dan permintaan dalam jangka waktu menengah, kira-kira 10-12 bulan ke depan. Dengan demikian, untuk melakukan perencanaan agregat diperlukan ramalan penjualan untuk dengan menggunakan data yang berasal dari periode sebelumnya.

Sebelum membuat perencanaan agregat maka harus dipertimbangkan beberapa jenis biaya, seperti :

1. *Hiring and layoff cost* (Biaya mengangakat dan memberhentikan)
2. *Overtime and underline cost* (Biaya jam lembur dan kerja santai)
3. *Inventory-carrying cost* (Biaya penyimpanan persediaan)
4. *Subcontracting cost* (Biaya pada subkontraktor)
5. *Part-time labour cost* (Biaya tenaga kerja paruh waktu)
6. *Cost of stock out or back order* (Biaya kehabisan persediaan)

(Schroeder, 2004).

Sedangkan strategi-strategi yang digunakan dalam perencanaan agregat sebagai berikut :

1. Strategi tenaga kerja tetap (*Level Strategy*)

Strategi ini mempertahankan tingkat output, tingkat produksi atau jumlah tenaga kerja tetap selama jangka waktu perencanaan.

2. Strategi tenaga kerja berubah-ubah (*Chase Strategy*)

Dalam strategi ini jumlah yang diproduksi disesuaikan dengan jumlah permintaan yang diramalkan.

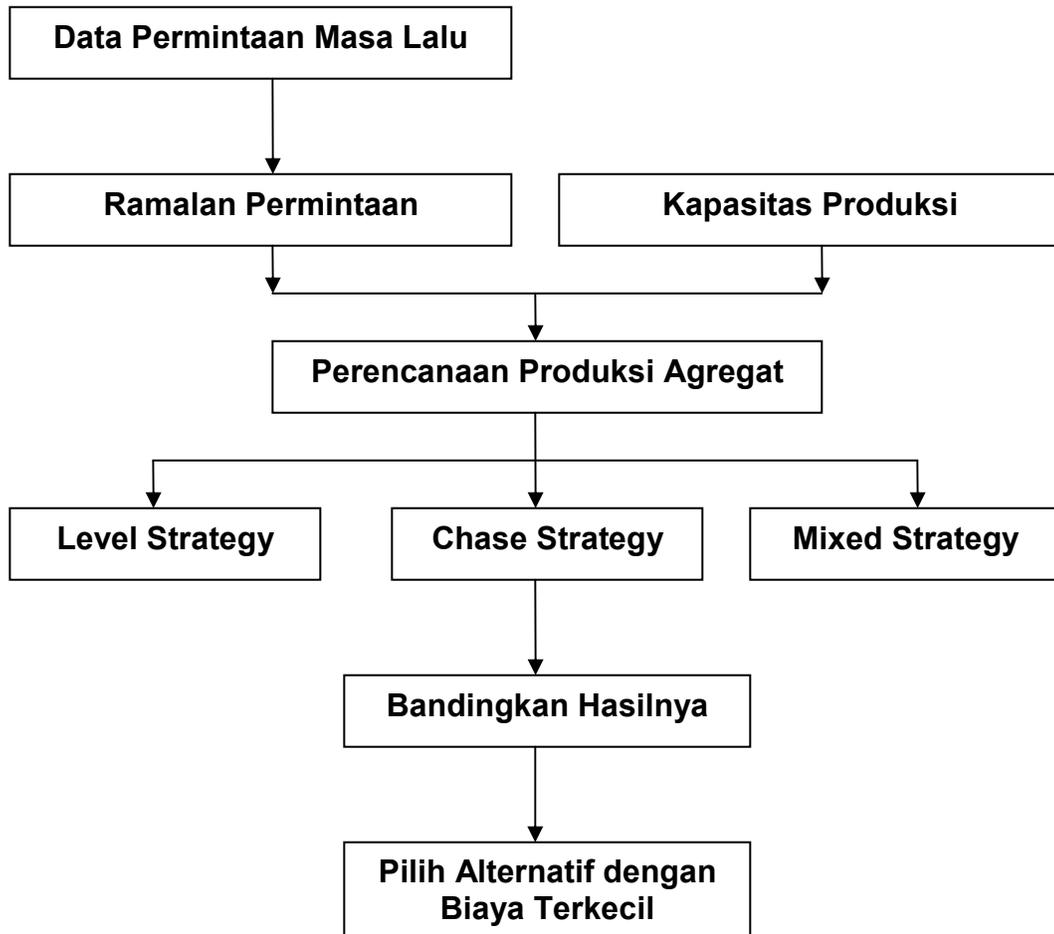
3. Strategi Gabungan (*Mixed Strategy*)

Strategi ini menggunakan dua atau lebih variabel yang dapat dikendalikan untuk menyusun perencanaan produksi.

(Schroeder, 2004)

Dengan perencanaan agregat yang baik, diharapkan jumlah produksi sesuai dengan permintaan dan semua barang dapat terjual habis tanpa adanya persediaan yang melimpah, sehingga pada akhirnya akan meminimalkan biaya atau mengurangi pengeluaran perusahaan. Untuk lebih jelasnya, kerangka pemikiran yang telah diuraikan dapat dilihat pada bagan kerangka pemikiran berikut ini:

Gambar 1.1
Bagan Kerangka Pemikiran



Sumber: Analisis Penulis

1.6 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data, kemudian menguraikan kondisi obyek penelitian yang diteliti berdasarkan fakta dan data yang telah dikumpulkan sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas terhadap obyek yang diteliti, kemudian membuat analisis dengan menggunakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah penelitian. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. **(Sugiyono,2005).**

1.6.1 Teknik Pengumpulan Data

Ada dua alternatif sumber data yang dapat digunakan, yaitu:

1. Data primer, merupakan data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara).
2. Data sekunder, yaitu sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

(Indriantoro dan Supomo, 2002).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, yaitu dengan cara melakukan tanya jawab secara lisan dengan pihak yang terkait, seperti dengan manajer pabrik, kepala bagian produksi, dan karyawan perusahaan untuk memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
2. Observasi, yaitu melakukan peninjauan secara langsung ke lokasi obyek penelitian, lalu melakukan pengamatan terhadap keadaan perusahaan yang sedang diteliti untuk selanjutnya diolah dan dibuat kesimpulan.
3. Studi pustaka, yaitu dengan cara mempelajari teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, yang diperoleh dari buku-buku atau bahan bacaan lain.

1.6.2 Teknik Pengolahan Data

Dalam rangka memperoleh hasil yang diinginkan dalam tujuan penelitian, maka penulis mengadakan pendekatan dengan menggunakan dua analisis yaitu :

1. Analisis data *kualitatif*

Yaitu suatu pendekatan yang menggunakan data yang ada untuk menganalisis masalah yang ada. Data tersebut dijadikan masukan dan dibandingkan dengan teori-teori yang ada untuk membantu penelitian dan disajikan secara *deskriptif* dalam tabel, grafik dan uraian.

2. Analisis data *kuantitatif*

Yaitu analisis yang menggunakan data hasil produksi serta menggunakan perhitungan dalam bentuk angka-angka.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Pabrik Kerupuk X, yang berlokasi di Jalan Aliyuda, Bandung. Lamanya penelitian ini adalah 4 bulan, yaitu sejak bulan September sampai dengan 17 Januari 2008.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB I. Pendahuluan

Menjelaskan tentang pentingnya perencanaan agregat sehingga perusahaan dapat beroperasi secara efisien, serta menjelaskan bagaimana penelitian akan dilakukan.

BAB II. Landasan Teori

Mengemukakan berbagai teori yang berhubungan dengan peramalan permintaan dan perencanaan agregat.

BAB III. Obyek Penelitian

Mengemukakan gambaran umum tentang perusahaan atau organisasi yang menjadi obyek penelitian dalam penulisan skripsi ini.

BAB IV. Hasil dan Pembahasan

Berisi pengumpulan data dan pengolahan data serta analisis pembahasan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan.

BAB V. Kesimpulan dan Saran

Berisikan kesimpulan dari hasil analisis penelitian, serta anjuran kepada perusahaan berdasarkan kesimpulan penelitian yang diperoleh.