

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Semakin banyaknya perusahaan yang bergerak dalam bidang industri boneka dewasa ini, menimbulkan persaingan yang cukup ketat sehingga setiap perusahaan baik besar, menengah, maupun kecil harus berusaha menjaga kesinambungan perusahaan dalam upaya peningkatan penjualan produk yang dihasilkannya. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan boneka harus dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dalam cara menjaga efektifitas dan efisiensinya guna dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan sejenis dan meningkatkan penjualan produk perusahaan tersebut dengan biaya minimum.

Agar perusahaan dapat beroperasi seefektif dan seefisien mungkin, maka perusahaan harus mampu membuat suatu perencanaan produksi yang baik dalam menjalankan fungsi produksi yang ada di dalam perusahaan tersebut. Perencanaan produksi ini bertujuan untuk mempersiapkan kegiatan-kegiatan produksi yang akan dilakukan sehingga setiap departemen dapat menyediakan barang yang diperlukan dalam proses pada jumlah dan waktu yang tepat. Cara untuk mengatur kegiatan produksi suatu perusahaan adalah dengan membuat perencanaan agregat yang tujuannya menyusun rencana produksi untuk menghadapi permintaan konsumen yang berfluktuasi.

Perusahaan Sweety merupakan perusahaan penghasil boneka yang proses produksinya berdasarkan pesanan (*job order*) sehingga perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi pesanan dengan tepat waktu, yang disertai dengan kualitas terbaik. Perusahaan Sweety menghadapi kendala besar berupa inefisiensi (dapat dilihat dalam tabel 1.1 sampai tabel 1.3) dalam menjalankan proses produksinya pada setiap tahunnya, akibat bunga bank yang sangat tinggi, harga bahan baku yang terus meningkat, serta biaya produksi yang turut meningkat pula. Hal-hal tersebut akan mengakibatkan harga jual yang tinggi, sementara daya beli konsumen semakin berkurang.

Salah satu cara yang ditempuh untuk mengurangi lonjakan harga jual adalah melakukan efisiensi dalam kegiatan produksi perusahaan. Bentuk efisiensi itu dapat berupa pengelolaan yang baik atas sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti penggunaan bahan baku, tenaga kerja, dan modal yang dimiliki seoptimal mungkin. Pengelolaan sumber daya tersebut bertujuan supaya dari jumlah input yang terbatas dan semakin mahal untuk memperolehnya dapat menghasilkan output berupa produk yang dapat bersaing baik dari segi kualitas maupun dari segi harga.

Perusahaan Sweety masih menggunakan mesin-mesin semi otomatis sehingga efek penambahan tenaga kerja maupun pengurangan jumlah tenaga kerja sangat berpengaruh terhadap tingkat output yang dihasilkan. Perusahaan ini sering sekali hasil produksi selalu melebihi pesanan sehingga terjadi penumpukan persediaan di gudang. Jadi dilihat dari segi biaya, perusahaan tersebut

mengeluarkan biaya yang cukup besar karena hasil produksi yang selalu berlebih dan ditambah dengan adanya biaya penyimpanan hasil produksi yang berlebihan.

Dengan diterapkannya perencanaan agregat pada perusahaan Sweety diharapkan hasil produksi tidak berlebihan dan tidak dibutuhkan jam lembur karyawan dalam menghadapi permintaan yang berfluktuasi setiap bulannya. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk memilih topik perencanaan agregat pada perusahaan Sweety serta untuk mengetahui bagaimana hubungan perencanaan agregat dengan biaya produksi.

Untuk itu penulis mencoba melakukan penelitian dan menuangkannya dalam karya ilmiah berupa skripsi dengan judul **“Penerapan Perencanaan Agregat dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada Perusahaan Sweety di Cimahi Bandung.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Perusahaan Sweety adalah salah satu perusahaan penghasil boneka yang menghadapi permintaan yang berfluktuasi setiap bulannya. Di bawah ini adalah data produksi dan data penjualan boneka selama tahun 2005-2007.

Tabel 1.1
Permintaan dan Total Produksi Boneka
Bulan Januari-Desember
Tahun 2005

Bulan	Permintaan (pcs)	Hasil (pcs)	Kelebihan produk
January	3000	4000	1000
February	2000	3000	1000
Maret	1500	2000	500
April	1500	2000	500
Mei	3000	3500	500
Juni	2500	3000	500
July	2000	3000	1000
Agustus	1000	2000	1000
September	1500	2000	500
Oktober	2000	2500	500
November	1000	2000	1000
Desember	3000	4000	1000

Sumber: Bagian produksi Sweety

Tabel 1.2
Permintaan dan Total Produksi Boneka
Bulan Januari-Desember
Tahun 2006

Bulan	Permintaan (pcs)	Hasil (pcs)	Kelebihan produk
January	3000	3500	500
February	3000	4000	1000
Maret	2500	3000	500
April	2000	3000	1000
Mei	3000	4000	1000
Juni	3500	4000	500
Juli	2000	3000	1000
Agustus	3500	4000	500
September	3000	3500	500
Oktober	2000	3000	1000
November	2500	3000	500
Desember	3500	4000	500

Sumber: Bagian produksi perusahaan Sweety

Tabel 1.3
Permintaan dan Total Produksi Boneka
Bulan Januari-Desember
Tahun 2007

Bulan	Permintaan (pcs)	Hasil (pcs)	Kelebihan produk
January	3500	4000	500
February	3000	4000	1000
Maret	2000	3000	1000
April	2500	3000	500
Mei	3000	4000	1000
Juni	3500	4000	500
Juli	2000	3000	1000
Agustus	3500	4000	500
September	3500	4000	500
Oktober	2000	3000	1000
November	2500	3000	500
Desember	3500	4000	500

Sumber: Bagian produksi perusahaan Sweety.

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa setiap bulannya terjadi kelebihan hasil produksi yang cukup besar bahkan melewati batas yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 300 pcs pada setiap bulannya. Hal tersebut menunjukkan perusahaan kurang baik dalam melakukan perencanaan agregat.

Berdasarkan uraian di atas dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi perencanaan agregat yang selama ini dijalankan oleh perusahaan Sweety untuk memenuhi permintaan yang berfluktuasi.
2. Alternatif perencanaan agregat apakah yang paling menguntungkan bagi perusahaan Sweety untuk memenuhi permintaan yang berfluktuasi dengan biaya rendah.

3. Bagaimana peranan perencanaan agregat dalam meminimalkan biaya produksi di perusahaan Sweety.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada perusahaan Sweety ini adalah:

1. Memberi gambaran mengenai strategi perencanaan agregat yang selama ini dijalankan oleh perusahaan Sweety untuk memenuhi permintaan yang berfluktuasi.
2. Menyediakan alternatif kebijakan perencanaan agregat yang dapat dipilih perusahaan untuk meminimalkan biaya produksi.
3. Memberi gambaran mengenai peranan perencanaan agregat dalam meminimalkan biaya produksi di perusahaan Sweety.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada penulis sendiri, perusahaan, fakultas, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan.

Adapun kegunaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis, untuk memberikan gambaran dan menambah wawasan pengetahuan bagaimana perencanaan produksi di dalam perusahaan, terutama perencanaan agregat sehingga penulis dapat membandingkan antara teori dan penerapannya.

Skripsi ini juga disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh sidang sarjana Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha Bandung.

2. Bagi perusahaan, memberi masukan pada perusahaan mengenai perencanaan produksi terutama perencanaan agregat sehingga diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan dalam upaya mengefisiensikan biaya produksi dan meningkatkan laba serta untuk menetapkan kebijakan di masa yang akan datang.
3. Bagi Fakultas Ekonomi, memberikan tambahan perbendaharaan karya ilmiah yang dapat digunakan oleh rekan-rekan mahasiswa lainya yang ingin mengetahui lebih dalam mengenai perencanaan agregat.
4. Bagi pihak-pihak lain, penelitian ini berguna sebagai informasi tambahan untuk penelitian lebih lanjut mengenai masalah perencanaan produksi dan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan oleh pihak lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut tentang masalah perencanaan agregat.

1.5 Kerangka Pemikiran

Menurut Barry Render & Jay Heizer, manajemen operasi adalah “Serangkaian kegiatan yang membuat barang dan jasa melalui perubahan dari masukan menjadi keluaran.” (**Render dan Heizer, 2001, p.2**).

Manajemen operasi juga memiliki peran sentral dalam mencapai efisiensi khususnya efisiensi dibidang produksi. Hal ini dapat dipahami karena ruang

lingkup yang dipelajari dalam manajemen operasi mencakup semua hal yang berkaitan dengan produksi atau operasi suatu perusahaan.

Peranan manajemen operasi adalah mengatur kegiatan produksi untuk dapat memenuhi permintaan dengan memperhitungkan jangka waktu, jumlah tenaga kerja dan biaya. Lagi pula dengan adanya faktor persaingan dengan perusahaan lain yang menghasilkan produk sejenis, perusahaan harus dapat menyediakan produk dengan kualitas yang baik, harga bersaing, dan tepat waktu supaya tidak kalah dalam persaingan.

Salah satu kegiatan yang dilakukan dalam manajemen operasi adalah perencanaan agregat. Perencanaan agregat menyangkut penentuan jumlah dan kapan produksi akan dilangsungkan dalam waktu dekat, sering kali 3 atau 18 bulan ke depan. **(Heizer & Render, 2004 , p.490)**

Sebelum menetapkan perencanaan produksi, langkah awal yang perlu dilakukan dalam penyusunan perencanaan agregat yaitu membuat peramalan permintaan untuk masa yang akan datang. Peramalan adalah seni ilmu memprediksi peristiwa-peristiwa masa depan **(Heizer & Render, 2004, p.104)**. Dengan adanya hasil peramalan maka perusahaan memiliki gambaran permintaan untuk masa yang akan datang.

Untuk menentukan perencanaan produksi yang paling optimal, sebuah perusahaan harus memperhitungkan perencanaan kapasitas. Perencanaan kapasitas adalah strategi keputusan jangka panjang yang menetapkan secara keseluruhan tingkat sumber daya suatu perusahaan **(Russel & Taylor III, 2000, p.517)**.

Jadi setelah diketahui kapasitas suatu perusahaan maka dapat ditentukan perencanaan produksi yang paling optimal.

Perencanaan agregat merupakan bagian dari manajemen operasi yang bertujuan untuk menentukan perencanaan produksi dalam jangka waktu menengah.

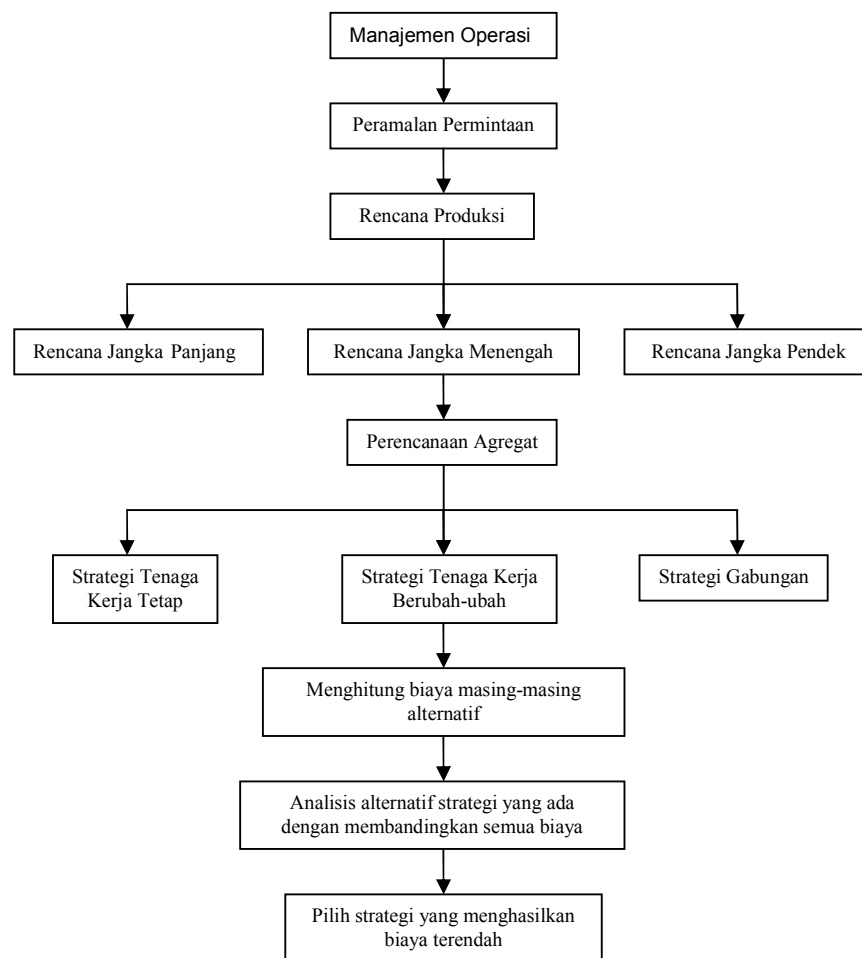
Perencanaan agregat adalah suatu pernyataan tentang tingkat produksi, tingkat tenaga kerja, dan persediaan berdasarkan pada perkiraan permintaan pelanggan dan keterbatasan kapasitas. Perencanaan agregat ini dapat memperkirakan tingkat produksi selama 12 bulan yang akan datang dan dengan membuat perencanaan agregat 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.

Strategi-strategi yang digunakan dalam perencanaan agregat adalah 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 variable yang dapat dikendalikan untuk menyusun perencanaan produksi.

(Roger.G.Schroeder, 2000, p.236-237)

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 dapat dilihat dalam kerangka pemikiran di bawah ini:



Gambar 1.1
Bagan Kerangka Pemikiran

Sumber : Analisis Penulis

1.6 Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dan analitis yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan data yang dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai suatu obyek dan diambil kesimpulannya.

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Penelitian lapangan (*Field research*)

Untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam penelitian dilakukan dengan cara:

- Wawancara, yaitu mengadakan tanya jawab langsung dengan pimpinan dan karyawan Sweety yang mengetahui keadaan perusahaan seperti jumlah, permintaan, jumlah produksi dan lain-lain.
- Observasi, yaitu mengadakan tinjauan langsung terhadap keadaan perusahaan seperti jumlah permintaan, jumlah produksi dan lain-lain.

2. Penelitian kepustakaan (*Library research*)

Penulis mengumpulkan data dengan membaca dan mempelajari bahan-bahan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, untuk memberikan landasan teori yang diperlukan untuk membahas karya ilmiah ini.

1.7 Lokasi dan Lamanya Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Sweety yang terletak di jalan raya barat Cimahi No555-557 Bandung. Lamanya penelitian ini adalah 12 bulan dari bulan Mei 2007 sampai bulan Oktober 2008

1.8 Sistematika Penulisan

Untuk mendapatkan gambaran yang jelas dan lengkap tentang masalah yang akan dibahas, maka skripsi ini akan dibagi kedalam 5 bab dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Menjelaskan tentang pentingnya penerapan perencanaan agregat guna meningkatkan efisiensi biaya produksi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

BAB II: LANDASAN TEORI

Berisi dasar-dasar teori yang digunakan dalam menunjang penyusunan karya ilmiah ini, yang mencakup berbagai pengertian, metode serta hal - hal yang berkaitan dengan perencanaan agregat.

BAB III: OBJEK PENELITIAN

Mengemukakan uraian singkat tentang perusahaan yang dijadikan obyek penelitian baik mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, dan kepemilikan serta dikemukakan pula tentang kegiatan produksi perusahaan.

BAB IV: ANALISIS PEMBAHASAN

Menguraikan tentang cara pengumpulan dan pengolahan data serta perhitungan-perhitungan yang diperlukan dalam menganalisis masalah dengan berbagai alternatif strategi yang ada dalam rangka menetapkan strategi perencanaan yang tepat bagi perusahaan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Mengemukakan kesimpulan dari hasil penelitian dan pengamatan serta analisis pembahasan yang telah dilakukan, dan memberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi suatu perusahaan.