

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengendalian terencana dari suatu aktivitas merupakan suatu karakteristik dasar dari industri modern, sebab pada dasarnya pengendalian yang efektif atas manusia, bahan, mesin, dan uang merupakan aspek yang sangat penting demi kelangsungan hidup perusahaan. Sejalan dengan perkembangan suatu perusahaan maka untuk menghadapi faktor-faktor tersebut di atas haruslah dipertimbangkan suatu sistem pengendalian yang dapat menunjang seluruh aktivitas produksi sehingga dapat mencapai semua tujuan perusahaan.

Sebuah sistem pengendalian juga tidak terlepas dari kenyataan bahwa suatu organisasi melibatkan individu-individu. Aktivitas individu ini diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Yang sering dilupakan adalah bahwa individu sebagai makhluk pribadi juga mempunyai keinginan-keinginan atau tujuan pribadi. Tujuan pribadi seseorang bisa selaras dengan tujuan organisasi bisa juga tidak selaras. Ketidakselarasan tujuan mengakibatkan tujuan organisasi atau tujuan individu tidak tercapai. Untuk itulah diperlukan suatu pengendalian kerja sehingga tujuan individu dapat selaras dengan tujuan organisasi. Salah satu alat untuk mencapai tujuan tersebut adalah adanya sistem pengendalian manajemen yang baik (Halim, dkk., 2000: 2)

Pembangunan dan perkembangan perekonomian yang pesat pada saat ini serta meningkatnya persaingan antar perusahaan merupakan penyebab dari

semakin banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan. Untuk dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya, suatu perusahaan harus dapat mengelola sumber daya dan teknologi yang dimilikinya dengan baik. Dengan demikian kebutuhan akan faktor-faktor produksi menjadi bertambah banyak. Di lain pihak kegiatan perusahaan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kegiatan produksi. Perusahaan mengadakan kegiatan produksi untuk memenuhi kebutuhan pasar atau dengan kata lain perusahaan mengadakan kegiatan produksi untuk memenuhi pesanan dari konsumen.

Masalah penentuan besarnya persediaan merupakan masalah yang penting bagi perusahaan, karena persediaan mempunyai efek yang langsung terhadap keuntungan perusahaan. Kesalahan dalam menentukan besarnya investasi (modal yang tertanam) dalam persediaan akan menekan keuntungan perusahaan.

Di lain pihak kegiatan perusahaan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kegiatan produksi. Tujuan umum pendirian perusahaan adalah untuk menciptakan kemakmuran bagi para pemilik. Tapi selain itu perusahaan juga akan berusaha untuk mempertahankan dan mengembangkan kelangsungan hidup perusahaannya. Tetapi tidak semua perusahaan dapat mencapai tujuannya, karena ada banyak faktor yang mempengaruhi, seperti jika biaya-biaya yang terjadi lebih besar dari pendapatan perusahaan maka akan mengakibatkan terjadinya kerugian. Untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, suatu perusahaan harus memperhatikan beberapa hal yang cukup penting, seperti kualitas produk yang terjamin dengan harga bersaing, pelayanan yang memuaskan pada pelanggan dan penyerahan produk sesuai dengan pesanan dalam waktu yang telah ditetapkan.

Agar masalah dalam produksi dapat dikelola dengan baik dan penjualan dapat berjalan efektif, maka diperlukan adanya suatu pengendalian pada setiap aspek yang terkait, sehingga produksi dan penjualan dapat berjalan dengan lancar. Dengan adanya pengendalian produksi diharapkan agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar, sehingga skedul produksi akan tercapai/terpenuhi sebagaimana mestinya. Hal ini berarti pesanan-pesanan yang diterima dari konsumen dapat terpenuhi. Ketepatan waktu penyelesaian produksi merupakan hal yang sangat penting dan perlu diperhatikan dalam suatu perusahaan yang memproduksi berdasarkan pesanan.

Demi memenuhi permintaan konsumen, rancangan produk, bahan baku, dan proses pengubahannya memerlukan pengendalian dalam produksi agar barang yang dipesan sesuai dengan keinginan konsumen, dalam perusahaan diperlukan perbandingan antara rencana yang ditetapkan dengan hasil yang diperoleh, sehingga dapat mendukung tindakan yang akan diambil agar produksi dapat berjalan dengan efektif sehingga penjualan dapat meningkat.

Di sinilah peranan dari seorang *controller* dapat mempunyai pengaruh penting dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Suatu analisis yang ekstensif dan objektif perusahaan harus memiliki manajemen yang baik sehingga seluruh kegiatan dalam perusahaan dapat dikendalikan dan juga terhadap produksinya sehingga dapat membantu eksekutif bagian produksi dalam mengambil keputusan yang bijaksana, sejalan dengan tujuan jangka pendek dan jangka panjang dari perusahaan. Melalui penerapan sistem dan prosedur produksi yang handal, perusahaan dapat memantau keadaan perusahaan serta memperoleh

informasi yang akan digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam peramalan penjualan (*sales forecasting*), perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*), dan pengambilan keputusan (*decision making*).

PT. Yabes adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri tekstil yang berada di Bandung. PT. Yabes merupakan perusahaan *garment* yang memproduksi baju sesuai dengan pesanan yang diterima. Masalah yang akan diteliti lebih lanjut oleh penulis adalah mengenai bagaimana perusahaan mengendalikan produksinya agar pesanan konsumen dapat terpenuhi dan pada akhirnya tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai. Masalah tersebut seperti produk yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan, dan tidak tepat waktu. Alasan-alasan tersebutlah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang peran pengendalian produksi pada PT. Yabes. Hal tersebut menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh pihak perusahaan agar siap menghadapi para pesaingnya demi kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Yabes tersebut terutama pada fungsi pengendalian produksinya. Untuk itu penulis menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul: “ **PERANAN PENGENDALIAN PRODUKSI DALAM MENUNJANG TERPENUHINYA PESANAN (STUDI KASUS PADA PT. YABES).**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Apakah pelaksanaan pengendalian produksi pada PT. Yabes telah memadai ?
2. Sejauh mana peranan pengendalian produksi PT. Yabes dalam menunjang terpenuhinya pesanan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi, maksud dan tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui kemudahan penerapan pengendalian produksi pada PT. Yabes.
2. Untuk mengetahui peranan pengendalian produksi pada PT. Yabes dalam menunjang terpenuhinya pesanan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan adanya kegiatan penelitian yang dilakukan oleh penulis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kegunaan bagi banyak pihak antara lain:

1. Bagi penulis

Untuk memenuhi syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana pada jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha. Serta dapat menerapkan ilmu yang diberikan di bangku kuliah dan dapat membandingkan

antara teori dengan keadaan yang sesungguhnya. Selain itu, dapat mengembangkan daya analisis, pola berpikir, dan menambah pengetahuan, pengalaman serta wawasan dalam bidang penelitian ilmiah.

2. Bagi civitas akademika

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perkembangan sistem pengendalian khususnya bagian produksi dan menambah pengetahuan dan juga dapat memberikan informasi bagi pihak-pihak lain yang akan melakukan penelitian yang berguna dengan bidang penelitian penulis.

3. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi pemikiran yang berguna untuk bahan pertimbangan perusahaan, sebagai upaya mengoptimalkan peranan pengendalian dalam pelaksanaan pengendalian produksinya.

1.5 Rerangka Pemikiran

Setiap perusahaan yang didirikan pasti memiliki tujuan untuk memperoleh laba yang optimal sehingga perusahaan dapat menjaga kelangsungan hidupnya. Untuk dapat mencapai tujuannya perusahaan harus memiliki sistem manajemen yang baik serta didukung oleh sumber daya manusia yang dapat bekerja secara produktif, efektif dan efisien. Selain itu perusahaan juga harus dapat berkompetisi secara sehat dengan para pesaingnya dan mendapatkan pangsa pasar yang sebesar-besarnya. Di sisi lain, perusahaan juga harus memperhatikan mutu dari produk

yang dihasilkannya, ketepatan waktu pemenuhan persediaan barang, ketepatan waktu dalam pengiriman dan harga jual produknya.

Seiring dengan adanya perkembangan dunia usaha dan tingginya tingkat persaingan yang dihadapi mengakibatkan permasalahan yang dihadapi manajer semakin rumit dan kompleks. Oleh karena itu perusahaan perlu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara lebih baik. Fungsi manajemen lebih ditekankan pada perencanaan dan pengendalian yang sangat membantu dalam keberhasilan suatu perusahaan. Kedua fungsi ini berkaitan erat satu sama lainnya, dimana pengendalian yang efektif berasal dari suatu perencanaan yang baik.

Salah satu aspek kegiatan penting yang perlu diperhatikan dalam pengendalian untuk perusahaan *garment* yang memproduksi baju ini adalah produksi, karena pengendalian produksi ini pada dasarnya merupakan suatu proses perencanaan dan pengendalian dari suatu arus bahan yang masuk ke dalam (dalam proses/operasi) dan keluar dari pabrik sedemikian rupa, sehingga keuntungan optimal yang menjadi sasaran perusahaan dapat dicapai. Jadi pengendalian produksi harus dapat membuat penilaian secara terus menerus terhadap permintaan konsumen, keadaan permodalan, kapasitas produksi, tenaga kerja, dan lain sebagainya.

Pengertian pengendalian produksi menurut Terry yang dialihbahasakan oleh Hasibuan (1996;36) adalah suatu proses untuk mengetahui kualitas dan kuantitas produksi yang dihasilkan agar sesuai dengan rencana yang ada.

Adapun menurut Welsh sebagaimana dialihbahasakan oleh Anassidik (1998,35), definisi pengendalian sebagai berikut:

“Pengendalian adalah suatu proses untuk menjamin terciptanya kinerja yang efisien yang memungkinkan tercapainya tujuan perusahaan”.

Menurut **Ikatan Akuntan Indonesia** (2002) dalam buku **Standar Akuntansi Keuangan**, pengertian pengendalian adalah:

“Pengendalian adalah wewenang untuk mengatur dan menentukan kebijakan keuangan dan operasi dari suatu kegiatan usaha dengan tujuan untuk mendapatkan manfaat dari kegiatan tersebut”.

Jadi pengendalian merupakan usaha yang dilakukan oleh manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu dengan cara membandingkan hasil yang sesungguhnya telah dicapai dengan suatu tolak ukur atau standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengendalian menyangkut pengambilan tindakan yang segera dilakukan sebelum kesalahan atau penyimpangan berkembang menjadi kerugian besar.

Pengendalian produksi berkaitan dengan perkiraan/ramalan output yang dikehendaki, menentukan input yang diperlukan, perencanaan dan penjadwalan pengolahan bahan baku melalui pengubahan/konversi yang diperlukan dari urutan pembuatan. Salah satu faktor yang diperlukan dalam proses produksi adalah biaya-biaya yang digunakan untuk membantu agar pengendalian produksi dapat berjalan dengan lancar

Untuk dapat mencapai tujuan dalam pengendalian produksi, Mulyadi (1993;415) mengemukakan bahwa biaya yang dikeluarkan oleh atau terjadi di dalam perusahaan harus dicatat dan digolongkan sedemikian rupa, sehingga

memungkinkan penentuan harga pokok produksi, pengendalian biaya, dan analisis biaya untuk pengambilan keputusan.

Berdasarkan definisi di atas maka pengendalian produksi merupakan bagian penting dalam mengendalikan arus bahan yang akan diproses hingga menjadi barang jadi sehingga dapat sesuai dengan pesanan.

Atas dasar kerangka pemikiran di atas dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut: **“Pengendalian produksi berperan dalam menunjang terpenuhinya pesanan konsumen”**.

1.6 Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Penggunaan metode tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan suatu gambaran tertentu mengenai suatu keadaan berdasarkan informasi yang ada, dikumpulkan, diklasifikasikan dan menginterpretasikan sehingga didapatkan informasi untuk menganalisis masalah yang diteliti. Dalam penyusunan skripsi ini, data penelitian diperoleh melalui teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Penelitian lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan ini digunakan untuk memperoleh data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumbernya langsung. Dalam penelitian lapangan di tempuh melalui tiga cara, yaitu:

- a. Menggunakan daftar pertanyaan (*questionnaire*) yang sudah dipersiapkan sebelumnya.
- b. Wawancara (*interview*)

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan manajer produksi, supervisor dan pihak lain yang terlibat langsung dalam aktivitas produksi. Data yang diperlukan antara lain adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi, pemisahan tugas dan wewenang, serta data produksi periode 2007.

b. Pengamatan (*Observasi*)

Yaitu teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung objek yang diteliti. Objek yang akan diteliti adalah dokumen-dokumen produksi periode 2006. Data yang dihasilkan dari observasi ini adalah berbagai macam dokumen, kebijakan dan prosedur dalam produksi. Observasi ini dilakukan untuk memperoleh gambaran nyata mengenai pelaksanaan pengendalian produksi.

2. Penelitian kepustakaan (*library research*)

yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk memperoleh data sekunder dengan mempelajari buku-buku atau literatur-literatur yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas. Literatur kepustakaan ini berguna sebagai landasan pemikiran untuk meneliti dan membahas masalah yang dihadapi dan kenyataan-kenyataan yang ditemukan di lapangan.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer, diperoleh secara langsung dari PT. Yabes dengan cara melakukan wawancara langsung dengan Kepala bagian produksi staf produksi serta bagian lain yang berhubungan yang menangani masalah produksi PT. Yabes.
2. Data sekunder, diperoleh melalui pengumpulan data-data dengan membaca dan mempelajari buku referensi dan sumber lain yang berkaitan dengan topik yang diteliti.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam menyusun penelitian ini, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada PT. Yabes yang beralokasi di Jalan Raya Dayeuh Kolot km. 15 Bandung, Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini dilakukan mulai bulan November 2007 sampai dengan Januari 2008.