

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Suatu Perusahaan dituntut untuk memiliki sistem manajemen yang baik, agar segala aktivitas dalam perusahaan dapat diatur dan dijalankan dengan baik. Sistem manajemen ini terdiri dari : Manajemen Pemasaran, Manajemen Operasi, Manajemen Keuangan, dan Manajemen Sumber Daya Manusia, yang mana masing-masing bagian harus dapat bekerja sama, sehingga aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Pada dasarnya manajemen produksi atau operasi sangatlah dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Manajemen produksi atau operasi merupakan sarana yang digunakan untuk mengendalikan aktivitas proses produksi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yang didasarkan pada besarnya permintaan dan besarnya kapasitas yang dimiliki perusahaan.

Dalam Manajemen Operasi ini, terjadi proses pengolahan input menjadi output, yang pada akhirnya di gunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Guna memenuhi kebutuhan masyarakat dengan produk yang memiliki kualitas dan kuantitas yang baik, maka diperlukan sumber daya yang mendukung, yang meliputi sumber daya manusia, bahan baku, metode kerja, mesin, dan lain-lain.

Dengan adanya sumber daya tersebut, maka diharapkan proses produksi dapat berjalan dengan lancar.

Agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar, maka diperlukan suatu pengaturan kegiatan operasi yang dikenal dengan istilah penjadwalan. Dengan implikasi strategis, adalah sangat penting bagi perusahaan untuk melakukan penjadwalan : (Jay Heizer & Barry Render ;2001)

1. Dengan penjadwalan secara efektif, perusahaan menggunakan asetnya dengan efektif dan menghasilkan kapasitas uang yang diinvestasikan menjadi lebih besar, yang sebaliknya akan mengurangi biaya.
2. Penjadwalan menambah kapasitas dan fleksibilitas yang terkait memberikan waktu pengiriman yang lebih cepat dan dengan demikian pelayanan kepada pelanggan menjadi lebih baik.
3. Keuntungan yang ketiga dari bagusnya penjadwalan adalah keunggulan kompetitif dengan pengiriman yang bisa diandalkan.

PD Abadi Jaya, merupakan suatu perusahaan *home industry* yang bergerak dalam industri pembuatan sepatu yang memasarkan produknya di dalam Pulau Jawa maupun di luar Pulau Jawa. PD Abadi Jaya selalu berusaha untuk menghasilkan produk yang berkualitas tinggi, serta selalu berusaha untuk memenuhi pesanan sesuai waktu yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini, PD Abadi Jaya perlu melaksanakan penjadwalan produksi agar perusahaan dapat memenuhi permintaan konsumen dengan tepat waktu. Karena jikalau perusahaan terlambat memenuhi permintaan konsumen, maka hal ini dapat

mengurangi kepuasan dan kepercayaan konsumen, sehingga mengakibatkan konsumen beralih ke perusahaan lain.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk membahas mengenai :

*“Peranan Penjadwalan Produksi untuk meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian pesanan pada PD Abadi Jaya.”*

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Untuk meneliti permasalahan yang terjadi di PD Abadi Jaya, di bawah ini disajikan data mengenai jenis produk pesanan serta keterlambatan waktu pengiriman.

Tabel 1.1

**Motif produk, Jumlah pesanan, serta Keterlambatan**

No	Dikirim ke	Motif Produk	Jumlah Pesanan (pcs)	Batas pengiriman	Pengiriman Aktual
1	Jakarta	Vino	3000	17 April 04	17 Mei 04
		Ice-Man	3000	19 April 04	19 Mei 04
		Oliver	1000	22 April 04	24 April 04
2	Sumatera (Palembang, Padang )	Noel Vino	2500	10 Juni 04	12 Juli 04
3	Surabaya	Vino	1500	20 Juni 04	11 Juli 04
		Noel Vino	1400	27 Juni 04	19 Juli 04
4	Bali	Ice-Man	1500	01 Agst 04	04 Sept 04
		Vino	1000	18 Agst 04	8 Sept 04
5	Sulawesi	Noel Vino	800	10 Sept 04	2 Okt 04
		Ice-Man	1000	14 Sept 04	08 Okt 04

Sumber data : PD Abadi Jaya

Dari data di atas, dapat dilihat bahwa perusahaan ini sering kali mengalami keterlambatan pengiriman pesanan. Berdasarkan data tersebut dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan penjadwalan produksi yang diterapkan oleh PD Abadi Jaya?
2. Metode penjadwalan apa yang paling sesuai untuk digunakan oleh PD Abadi Jaya?
3. Bagaimana peranan metode penjadwalan produksi dalam memenuhi pesanan tepat waktu ?

### **1.3 Tujuan Penelitian.**

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk :

1. Memberi gambaran bagaimana kebijakan penjadwalan produksi yang diterapkan oleh PD Abadi Jaya.
2. Menjelaskan dan menentukan metode penjadwalan produksi yang cocok digunakan oleh PD Abadi Jaya
3. Dapat menentukan peranan penjadwalan produksi dalam memenuhi pesanan dengan tepat waktu

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- *Bagi Penulis*, dapat menambah wawasan penulis mengenai penjadwalan produksi di perusahaan ini, serta memenuhi salah satu persyaratan guna mengikuti sidang sarjana Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha.
- *Bagi Perusahaan*, memberikan masukan mengenai model penjadwalan di dalam perusahaan, sehingga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam melakukan usahanya dengan lebih baik di masa yang akan datang.
- *Bagi Fakultas*, diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan dapat melengkapi literatur di perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha.
- *Bagi pihak lain*, memberikan sumbangan pemikiran mengenai masalah penjadwalan produksi.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Pada dasarnya, setiap perusahaan yang bergerak di bidang industri maupun jasa, pasti membutuhkan peranan manajemen operasi untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, serta melakukan pengendalian.

Adapun pengertian Manajemen Operasi menurut William J. Stevenson (1999 ;

h 4) adalah :

*“The Management of system or processes that create goods and/or provide services.”*

Yang berarti :

“ Manajemen Operasi merupakan suatu pengaturan sistem atau proses dalam menghasilkan barang dan / atau jasa.”

Ada banyak faktor yang mempengaruhi kelancaran suatu proses produksi. Salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam kegiatan manajemen operasi adalah penjadwalan produksi. Penjadwalan produksi merupakan salah satu hal yang dianggap penting, karena dengan adanya suatu penjadwalan produksi yang baik, perusahaan dapat memenuhi permintaan konsumen dengan tepat waktu serta kualitas dan kuantitas yang sesuai. Selain itu, bagi perusahaan itu sendiri, penjadwalan dapat meningkatkan efektivitas perusahaan, dengan mengurangi waktu menganggur dan aktivitas produksi dapat berjalan dengan teratur dan tersusun dengan baik.

Adapun pengertian penjadwalan produksi menurut Roger G. Schroeder (2000

; h 260), adalah :

*“Scheduling decisions allocate available capacity or resources (equipment, labor, and space) to jobs, activities, tasks, or customers over time.”*

Yang berarti

“Keputusan penjadwalan mengalokasikan kapasitas yang tersedia atau sumber daya (peralatan, tenaga kerja, dan ruang) bagi pekerjaan, aktivitas, tugas, atau konsumen sepanjang waktu.”

Penjadwalan ini mempunyai tujuan agar suatu pekerjaan dapat dilakukan pada saat yang tepat, dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki secara optimal untuk memproduksi sejumlah output agar dapat diselesaikan tepat waktu. Pendekatan penjadwalan yang baik haruslah sederhana, jelas, mudah dimengerti, mudah dilaksanakan, fleksibel serta realistis. (Jay Heizer & Barry Render ; 2001)

Agar suatu penjadwalan akurat dan relevan, maka penjadwalan ini membutuhkan database produksi dengan file perencanaan dan pengendalian. File perencanaan dan pengendalian ini terbagi menjadi 3 macam, yaitu : (Jay Heizer & Barry Render ; 2001)

1. File Master Barang, yang di dalamnya terdapat informasi mengenai masing-masing komponen yang dibeli atau diproses perusahaan.
2. File Routing, yang menunjukkan aliran masing-masing komponen melalui perusahaan.
3. File Master atau File Induk Pusat Pekerjaan, yang berisikan informasi mengenai pusat pekerjaan seperti kapasitas dan efisiensi.

Apabila dilihat dari teknik penjadwalannya, maka penjadwalan secara garis besar dapat dibagi menjadi 4 jenis, yaitu : (T. Hani Handoko ; 1996)

1. Penjadwalan ke depan ( *Forward Scheduling* )

Skedul-skedul yang disusun berdasarkan tanggal permulaan operasi yang diketahui dan kemudian bergerak maju dari operasi pertama hingga operasi terakhir untuk menentukan tanggal penyelesaian.

2. Penjadwalan ke belakang ( *Backward Scheduling* )

Proses penjadwalan produksi yang dimulai dengan tanggal penyelesaian yang ditetapkan dan bergerak mundur untuk menentukan tanggal mulai setiap operasi yang dilakukan.

3. Penjadwalan Pesanan ( *Order Scheduling* )

Penjadwalan produksi ini menentukan kapan setiap pesanan harus dikerjakan dan diselesaikan.

4. Penjadwalan Mesin ( *Machine Scheduling* )

Penjadwalan produksi yang menentukan waktu kerja setiap mesin.

Apabila dilihat dari struktur kegiatannya, penjadwalan terbagi dalam beberapa jenis, yaitu (William J. Stevenson ; 1996) :

1. Penjadwalan Volume Tinggi ( *Scheduling in High-Volume* )

Adalah penjadwalan yang mengatur kegiatan produksi yang mana kegiatan produksinya berlangsung secara berkelanjutan atau terus-menerus.

2. Penjadwalan Volume Menengah (*Scheduling in Intermediate-Volume System*)

Adalah penjadwalan yang mengatur kegiatan produksi perusahaan yang sifatnya sebagian, sesuai pesanan konsumen dan sebagian lagi adalah produk standar yang dibuat dengan jumlah yang banyak.

3. Penjadwalan Job Shop (*Scheduling in Job Shops*)

Adalah penjadwalan yang mengatur kegiatan produksi sebuah perusahaan yang mana kelangsungan kegiatan produksinya sesuai dengan pesanan.

4. Penjadwalan Proyek (*Project Scheduling*)

Adalah penjadwalan yang mengatur kegiatan produksi yang bersifat proyek seperti pemborong bangunan.

5. Penjadwalan Jasa (*Scheduling in Service System*)

Adalah penjadwalan produksi pada perusahaan yang mengutamakan kegiatan di bidang jasa.

Ada 5 metode penjadwalan produksi menurut karakteristik prosesnya, yaitu (Roger G. Schroeder ; 2000) :

1. Penjadwalan sejumlah pekerjaan pada satu mesin atau stasiun kerja dengan menggunakan aturan prioritas (*Priority Rule*).
2. Penjadwalan sejumlah pekerjaan pada dua mesin atau stasiun kerja yang bersifat seri dengan menggunakan kaidah Johnson (*Johnson's Rule*).

3. Penjadwalan beberapa pekerjaan pada lebih dari dua mesin atau stasiun kerja yang bersifat seri dengan mempergunakan pendekatan CDS (*Campbell Dudek Smith*).
4. Penjadwalan beberapa pekerjaan pada beberapa mesin atau stasiun kerja yang bersifat paralel. Penjadwalan ini terbagi ke dalam dua metode yaitu Metode Indikator (*Indicator Method*) dan Metode MODI (*MODI Method*).
5. Penjadwalan pada beberapa mesin atau stasiun kerja yang mana satu mesin atau stasiun kerja hanya dapat melakukan satu pekerjaan dengan menggunakan metode penugasan (*Assignment Method*).

Berdasarkan keadaan perusahaan dan ketidakpastian dalam dunia nyata, maka model yang tepat untuk menganalisis masalah penjadwalan pada PD Abadi Jaya, adalah penjadwalan Job Shops dan menggunakan metode Campbell Dudek Smith, karena metode ini merupakan metode penjadwalan beberapa pekerjaan pada beberapa mesin atau stasiun kerja yang bersifat seri. Dari model dan metode ini dapat dilakukan analisis guna menentukan waktu yang paling efisien dalam menyelesaikan pesanan konsumen. Jika hal ini dilakukan dengan benar, maka di harapkan dapat memenuhi pesanan produksi dalam waktu yang tepat dengan biaya yang minimal.

## **1.6 Metode Penelitian**

Cara yang di tempuh dalam melakukan penelitian adalah dengan menggunakan metode deskriptif yaitu suatu metode penelitian yang menggambarkan keadaan suatu perusahaan berdasarkan fakta yang ada dan sedang berlangsung

dengan jalan mencari, mengumpulkan dan menyusun data yang di peroleh untuk kemudian di analisis sesuai dengan teori yang ada dan selanjutnya di lakukan analisis masalah dengan menggunakan metode tertentu.

Teknik pengumpulan data :

1. Studi Kepustakaan

Yaitu mengumpulkan data dari referensi yang membahas masalah penjadwalan produksi.

2. Studi Lapangan

Yaitu mengadakan penelitian langsung pada perusahaan yang bersangkutan untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dengan teknik :

a. Observasi

Yaitu mengadakan pengamatan secara langsung terhadap kondisi PD Abadi Jaya serta bagaimana perusahaan tersebut melakukan penjadwalan produksinya.

b. Wawancara

Yaitu mengumpulkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung atau dengan tatap muka dengan pimpinan bagian produksi atau staf karyawan bagian produksi.

### **1.7 Lokasi dan Lamanya Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PD Abadi Jaya yang terletak di Jalan Taman Holis Indah Blok G1 No.49, Bandung

Sedangkan waktu penelitian dimulai sejak bulan Oktober 2005 sampai bulan Januari 2006.

### **1.8 Sistematika Pembahasan**

Adapun sistematika penulisan skripsi yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

#### **BAB I Pendahuluan**

Menjelaskan tentang pentingnya peranan penjadwalan produksi pada sebuah perusahaan dalam upaya memenuhi produk pesanan, sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Masalah yang dihadapi perusahaan adalah terjadinya keterlambatan pesanan dan diungkapkan pula kerangka pemikiran yang digunakan untuk menganalisis permasalahan.

#### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Menguraikan secara singkat mengenai teori-teori yang merupakan landasan dalam menganalisis permasalahan.

### BAB III Obyek Penelitian

Berisi gambaran umum perusahaan yang diteliti meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, serta proses produksinya

### BAB IV Pembahasan

Berisi pengolahan data yang diperoleh dari perusahaan, serta menjabarkan alternatif pemecahan masalah yang terbaik

### BAB V Kesimpulan dan Saran

Berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan pembahasan dan masukan bagi perusahaan, dalam upaya melakukan perencanaan penjadwalan produksi yang lebih baik.