

BAB I

PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan akan dijelaskan tentang latar belakang dilakukannya penelitian ini, meliputi perumusan masalah yang akan diselesaikan, tujuan dan manfaat yang akan diperoleh dari penelitian, serta ruang lingkup penelitian yang meliputi batasan masalah dan asumsi yang digunakan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis di dunia Industri yang semakin berkembang menuntut setiap perusahaan untuk terus melakukan inovasi dan peningkatan. Keberhasilan perusahaan manufaktur dapat ditinjau dari segi efektivitas dan efisiensi pada sistem produksi. Sistem produksi yang efektif dan efisien akan menghasilkan produk yang berkualitas dan dapat bersaing. Dalam perekonomian global yang semakin kompetitif, kelangsungan hidup suatu industri, baik industri manufaktur maupun jasa, sangat tergantung dari bagaimana industri tersebut dapat melayani kebutuhan pelanggan dengan cepat dan menghasilkan produk serta layanan yang berkualitas dengan harga yang terjangkau. Setiap industri dituntut untuk meningkatkan kinerjanya untuk merespon dengan cepat dan akurat terhadap perubahan-perubahan yang terjadi dalam pasar. Tetapi seringkali kalah bersaing dengan kompetitornya yang disebabkan karena tingginya harga dari produk tersebut akibat dari proses produksi yang tidak efektif dan efisien.

Menurut (Pujawan, 2012) menentukan alternatif investasi adalah fase yang sangat teknis. Pekerjaan ini hanya bisa dilakukan dengan baik oleh mereka yang mengetahui permasalahan-permasalahan teknis pada bidang investasi yang direncanakan. Oleh karenanya fase ini seringkali harus dikerjakan oleh tim yang multidisiplin sehingga keputusan layak tidaknya sebuah alternatif untuk dipertimbangkan akan bisa dilakukan dari berbagai segi. (Menurut Husnan dan Swarsono, 1994) yang dimaksud studi kelayakan proyek adalah “penelitian tentang dapat tidaknya suatu proyek (bisa merupakan proyek investasi) dilaksanakan dengan berhasil. Arti keberhasilan merupakan sebuah investasi tersebut memberikan manfaat ekonomis”.

Pengambilan sebuah keputusan memerlukan pertimbangan yang sangat matang, sebab penilaian kelayakan investasi tidak hanya menentukan tingkat resiko yang harus ditanggung di masa mendatang melainkan juga menentukan manfaat atau *benefit* yang

didapatkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu, sebelum keputusan dilaksanakan harus dilakukan pemilihan dan analisa terlebih dahulu baik dari segi biaya maupun manfaat dari keputusan tersebut.

Objek penelitian yang dipilih adalah CV. Goeno yang berada di Jalan Adil, Ngunut Kabupaten Tulungagung Jawa Timur. CV. Goeno merupakan perusahaan yang memproduksi peralatan militer non alutista yang rata-rata berbahan dasar tenun seperti ransel, tenda prajurit, rompi TNI, tandu, dan lain-lain. Berdasarkan pesanan dari konsumen utama yaitu Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan POLRI. CV. Goeno dalam menjalankan proses produksinya menerapkan sistem *Make To Order* (MTO). Konsumen memesan barang dari CV. Goeno berdasarkan contoh produk dari CV. Goeno itu sendiri atau desain yang dibuat sendiri oleh konsumen. CV. Goeno sering mengalami keterlambatan penyelesaian produk ke konsumen karena kapasitas produksi tidak mampu mencapai target sesuai pesanan dikarenakan keterlambatan waktu di rantai produksi. Data permintaan pada tahun 2015 pada CV. Goeno dapat dilihat di Tabel 1.1 .

Tabel 1.1

Data Permintaan CV. Goeno Tahun 2015

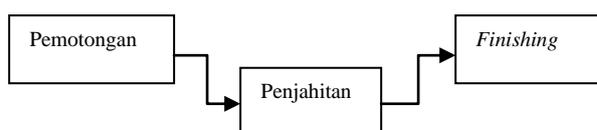
Tahun	Bulan	Ransel	Rompi	Tenda	Tandu
2015	Januari	1600	0	0	100
	Februari	2300	1200	0	500
	Maret	1800	150	10	0
	April	1700	0	0	0
	Mei	1500	0	10	0
	Juni	2100	2200	20	50
	Juli	2000	1000	10	200
	Agustus	3100	0	0	50
	September	2600	2000	20	0
	Oktober	1500	0	50	0
	November	2200	100	0	100
	Desember	1800	0	0	0

Sumber: Data Perusahaan

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa produk ransel merupakan produk yang paling berpengaruh pada rantai produksi dikarenakan permintaan produk ransel merupakan permintaan yang paling besar dan selalu ada permintaan setiap bulannya dan menjadi produk utama dari CV. Goeno. Dari disukusi dengan pihak perusahaan maka dipilih produk ransel yang akan menjadi objek dalam penelitian ini.

Proses manufaktur di CV. Goeno terdiri dari 3 tahap proses utama yaitu pemotongan, penjahitan dan *assembly*, *Quality Control* dan pengemasan (*Finishing*). Proses penjahitan dilakukan melalui proses manufaktur diluar perusahaan (*outsorce*). Aktivitas *outsorce*

penjahitan dilakukan setiap hari untuk mengamankan aliran proses produksi dikarenakan perusahaan tidak memiliki mesin yang memadai untuk proses penjahitan. Proses *outsourcing* tidak hanya menyita waktu produksi tetapi juga memakan biaya produksi yang sangat tinggi dimana tidak ada biaya pasti untuk upah borongan tersebut dan sering mengalami peningkatan biaya yang cukup besar. Oleh karena itu perlu dilakukan pengoptimalan pada sistem produksi dengan melakukan analisis kelayakan pengadaan mesin untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi. Proses produksi dan waktu produksi di CV. Goeno dapat dilihat pada gambar 1.1 dan tabel 1.2 berikut ini.



Gambar 1.1 Aliran Proses Produksi di CV. Goeno

Dari gambar aliran proses produksi diatas permasalahan yang sering dihadapi perusahaan saat ini adalah terjadinya penumpukan pada proses *finishing* dikarenakan waktu pengembalian proses jahitan dari *outsourcing* terjadi dalam satu hari kerja (8jam) dan disaat produk berada pada proses jahit terjadi *idle*/ waktu menunggu pada proses *finishing*. Berikut adalah contoh yang sering terjadi di perusahaan yaitu terjadinya aktivitas menunggu dan penumpukan yang terjadi pada proses *finishing*.

Tabel 1.2
Waktu Menunggu dan Penumpukan

Status	Aktivitas	Waktu
<i>In</i>	Penumpukan	90 menit
<i>Out</i>	Menunggu	480 menit

Sumber: Data primer

Dari data diatas dapat diketahui terjadinya pemborosan yang akan mempengaruhi waktu produksi. Maka dari itu diperlukan investasi baru untuk memenuhi target sehingga dapat memaksimalkan hasil produksi yaitu dengan pengadaan unit fasilitas baru. Unit fasilitas mesin produksi yang diperlukan untuk proses produksi di CV. Goeno adalah sejumlah mesin jahit untuk menunjang kelancaran proses produksi di dalam perusahaan.

Penelitian ini akan mengevaluasi analisa kelayakan investasi pengadaan fasilitas baru untuk meningkatkan efektivitas di rantai produksi dan untuk memenuhi permintaan konsumen. Karena selama ini perusahaan mengalami kendala pada rantai produksi karena keterbatasan mesin yang ada di dalam perusahaan.

CV. Goeno belum pernah melakukan analisa kelayakan pengadaan alat dengan membandingkan investasi pengadaan alat baru dan tetap menggunakan sistem *outsourcing*

untuk proses produksinya. Agar perusahaan tidak salah mengambil langkah investasi dan mengeluarkan biaya yang berlebih maka akan dilakukan analisa kelayakan terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan acuan perusahaan dalam mengambil keputusan agar tidak terjadi kesalahan yang akan berakibat fatal bagi perusahaan.

Skenario yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah membandingkan antara 2 alternatif. Alternatif 1 adalah melakukan analisa aspek non finansial (teknis) untuk menghitung waktu normal dan waktu baku dalam menyelesaikan 1 buah ransel dengan metode *Stopwatch Time Study* dari pengamatan tetap menggunakan sistem yang ada pada perusahaan sekarang dengan menggunakan jasa *outsurce* dan menghitung aspek finansial dengan metode *Net Present Value*. Alternatif 2 adalah menghitung aspek non finansial (teknis) dengan metode *Stopwatch Time Study* dari pengamatan dan diskusi dengan pihak perusahaan dengan melakukan pembelian sejumlah mesin jahit dan mencari waktu normal dan waktu baku untuk proses produksi tas ransel dengan melakukan percobaan seluruh proses dilakukan di dalam perusahaan dan aspek finansial dengan metode *Net Present Value*.

Langkah pertama dalam proses pengambilan keputusan investasi adalah mendefinisikan alternatif-alternatif investasi yang layak dipertimbangkan dalam analisa kelayakan. Langkah ini sangat menentukan apakah proses pengambilan keputusan akan diarahkan ke arah yang optimal atau tidak (Pujawan, 2012). Dalam studi kasus ini alternatif pengadaan fasilitas baru akan dibandingkan dengan kondisi yang ada saat ini dengan memperhitungkan aspek teknis dan finansial antara kedua alternatif.

Dana/ modal yang cukup besar akan dikeluarkan perusahaan untuk pengadaan fasilitas baru dan dampaknya bersifat jangka panjang. Oleh karena itu diperlukan suatu evaluasi terlebih dahulu apakah rencana tersebut dapat dipertanggungjawabkan? Maka untuk membantu mempertajam pengambilan keputusan terhadap suatu usulan investasi yang akan dilakukan oleh perusahaan digunakan suatu proses pengambilan keputusan berdasarkan aspek non finansial maupun finansial. Dalam penelitian ini menggunakan metode *Stopwatch Time Study* digunakan untuk menganalisa aspek teknis (non finansial). Selain dari aspek non finansial, metode *Net Present Value* (NPV) akan digunakan untuk menghitung nilai manfaat finansial, serta diskusi dengan pihak perusahaan yang digunakan untuk memberikan komparasi akhir keputusan analisis kelayakan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dijadikan acuan untuk identifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Proses produksi pada setiap stasiun kerja tidak berjalan secara berkala / kontinyu yang berpengaruh pada waktu produksi.
2. Biaya produksi yang sangat besar yang dipengaruhi dari biaya upah borongan.

1.3 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang dan identifikasi masalah yang ada, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Berapa waktu normal dan waktu standar yang dibutuhkan untuk menyelesaikan 1 buah ransel ?
2. Berapa nilai NPV dari kedua alternatif ?
3. Apakah investasi pengadaan alat ini layak untuk dilaksanakan ?

1.4 Tujuan penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk:

1. Melakukan pengamatan untuk mengetahui waktu normal dan waktu standar dalam menyelesaikan 1 buah tas ransel.
2. Menghitung faktor-faktor yang berpengaruh pada aspek finansial untuk menghitung nilai NPV dari kedua alternatif.
3. Memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk investasi pengadaan mesin guna memperbaiki sistem produksi di perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Untuk memperoleh analisa permasalahan yang baik dan terspesifikasi maka dibuat batasan masalah sebagai berikut:

1. Pengadaan mesin produksi baru hanya dilakukan pada proses produksi.
2. Pembelian mesin baru dilakukan secara tunai.
3. Penelitian yang dilakukan ditinjau dari aspek finansial dan non finansial (teknis).

1.6 Asumsi

Adapun beberapa asumsi yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Proses produksi berjalan normal dengan kondisi perusahaan serta area kerja yang cukup untuk pengadaan mesin baru dan telah memenuhi standar.
2. Tidak ada kejadian yang bersifat non teknis.
3. Selama diadakan penelitian tidak terjadi gejolak moneter, dengan mengikuti suku bunga Bank Indonesia stabil sebesar 6,5% per tahun. (18 Februari 2017, bi.go.id)

1.7 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dengan adanya penelitian ini adalah:

1. Permintaan dapat terpenuhi dengan waktu yang sudah ditetapkan
2. Seluruh proses produksi dapat dilakukan di dalam perusahaan.
3. Perusahaan memperoleh nilai ekonomi yang maksimal pada jangka panjang.