

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Mendirikan suatu bisnis baik itu berupa barang atau jasa, sebaiknya dibutuhkan dan diinginkan oleh masyarakat. Selain hal tersebut, penciptaan produk atau jasa akan lebih baik jika terdapat perbedaan tersendiri (*diferensiasi*) dibandingkan dengan para pesaingnya. Adanya perbedaan tersebut akan membuat suatu produk atau jasa lebih unggul di dalam bersaing, sehingga dengan adanya keunggulan bersaing diharapkan mampu mendongkrak dan memaksimalkan penjualan. Selain adanya perbedaan, tampilan fisik juga mempunyai peranan penting di dalam menarik minat beli konsumen. Oleh sebab itulah tampilan fisik harus dibuat semenarik mungkin. Disamping kedua faktor tersebut, faktor harga dan kualitas juga sangat mempengaruhi pembelian suatu produk. Konsumen menginginkan agar mereka mendapat kualitas yang sepadan dengan harga yang telah mereka bayarkan.

Dalam hal produk makanan konsumen sangat sensitif dan peka. Sedikit saja tidak sesuai dengan standar kualitas mereka maka konsumen tidak akan mengkonsumsinya kembali. Salah satu produk makanan yang umum dan cukup disukai oleh masyarakat adalah roti dan kue. Sekarang ini, roti dan kue telah banyak dinikmati oleh berbagai kalangan masyarakat. Jenis-jenis roti dan kue pun semakin bervariasi dengan harga yang bervariasi pula dengan perkembangan

jaman dan teknologi. Biasanya roti dan kue dikonsumsi sebagai makanan pelengkap atau bahkan sebagai makanan pengganti.

Seiring dengan tingkat permintaan pasar dari waktu ke waktu yang tidak tetap, kebutuhan akan peramalan menjadi semakin krusial bagi pihak manajemen di setiap perusahaan dalam kerangka pengambilan keputusan operasi. Begitu pula bagi perusahaan yang bergerak di bidang industri roti dan kue. Dalam artikel “Pertumbuhan Omzet Industri Roti di Atas 10% (Liputan 6.com, 23/10/2014), Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Bakery Indonesia (APEBI), Chris Hardijaya mengatakan, pada tahun 2014, omzet industri bakery diperkirakan akan mencapai Rp. 20 triliun. Angka ini mengalami kenaikan sebesar 15% dibandingkan dengan 2013.

Walaupun dalam beberapa tahun terakhir pertumbuhan industri roti dan kue cenderung positif, hal tersebut tidak lantas membuat tingkat permintaan akan produk roti dan kue di tahun 2017 akan dapat dengan mudah untuk diprediksikan dengan akurat. Tingkat permintaan produk roti dan kue yang tidak tetap menimbulkan kesulitan bagi perusahaan untuk menentukan jumlah output yang akan diproduksi di masa yang akan datang.

Pola permintaan yang tidak tetap akan mengakibatkan beban kerja yang tidak tetap. Selain itu, perusahaan juga menemui kendala dalam mengelola dan memanfaatkan faktor-faktor produksi secara efisien. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan perencanaan untuk mengatur tingkat persediaan, tingkat produksi, penggunaan tenaga kerja, kapasitas produksi yang dipakai serta untuk

membuat jadwal produksi yang terperinci sesuai dengan kapasitas yang dimiliki dan fluktuasi permintaan.

Perencanaan produksi merupakan suatu proses untuk menentukan jumlah dan jenis produk yang akan diproduksi dan menentukan waktu penyelesaian proses produksi dengan tepat, melalui pengelolaan dan pengorganisasian faktor-faktor produksi yang dimiliki oleh perusahaan secara efektif dan efisien. Dalam pengambilan keputusan penetapan perencanaan produksi yang optimal, diperlukan proses peramalan permintaan produksi dengan metode yang tepat, serta menggunakan faktor-faktor penentu yang sesuai dengan metode peramalan yang diterapkan. Salah satu elemen penting dalam proses peramalan adalah tersediannya data historis permintaan atau penjualan produk yang diramalkan untuk digunakan sebagai dasar peramalan di masa yang akan datang.

Bolu Dadakan Ibu Otang merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan roti dan kue. Dalam penelitian ini yang akan dibahas dari berbagai macam produk yang dihasilkan adalah “Bolu Ketan”. Alasan peneliti membahas Bolu Ketan Antara lain, yaitu: harga yang relatif murah dan banyak konsumen yang suka akan produk itu, sehingga permintaan terhadap produk tersebut lebih banyak dibandingkan dengan produk lain.

Hal tersebut menuntut perusahaan harus lebih membuat persiapan dengan lebih baik dibandingkan dengan produk lain, karena apabila tidak dipersiapkan dengan baik maka akan berakibat pada kehilangan konsumen. Persiapan yang dimaksud diantaranya adalah harus dapat memperkirakan permintaan konsumen

yang akan terjadi, agar perencanaan produksi untuk periode yang akan datang dapat dipersiapkan dengan baik. Selama ini perusahaan menggunakan asumsi pemilik perusahaan dalam merencanakan produksinya dengan mempertimbangkan pengalaman periode sebelumnya atau dengan kata lain perusahaan menggunakan metode konvensional, yaitu peramalan yang sering digunakan atau umum yang digunakan.

Dari Tabel 1.1 di bawah dapat dijelaskan bahwa rencana penjualan/peramalan yang dilakukan perusahaan seringkali lebih kecil dibandingkan dengan realisasinya. Hal tersebut menyebabkan tingkat jam lembur meningkat secara signifikan. Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, kenaikan tingkat jam lembur ini akan menimbulkan kenaikan beban biaya lembur. Dalam jangka panjang, kekurangan hasil peramalan akan berdampak kerugian bagi perusahaan akibat risiko kehilangan kesempatan penjualan dapat dilihat di Tabel 1.1.

Secara keseluruhan tingkat jam lembur pada departemen produksi bolu ketan meningkat dari total 253 jam di tahun 2015 menjadi 318 jam di tahun 2016. Peningkatan tingkat jam lembur tersebut menimbulkan kenaikan pada beban biaya tenaga kerja (BTK) yang menyerap anggaran hingga mencapai 20% dari yang sebelumnya ditetapkan BTK di periode 2016 hanya sebesar 15%.

**Tabel 1.1**  
**Data Peramalan dan Penjualan Bolu Ketan**  
**Periode Januari-Desember 2016**  
**(dalam satuan pcs)**

No	Bulan	Permintaan Aktual (pcs)	Peramalan Perusahaan (pcs)	Selisih	Tingkat Lembur (dalam jam)
1	Januari	1.550	1.370	-140	15
2	Februari	1.721	1.771	50	0
3	Maret	1.960	1.522	-438	33
4	April	1.681	1.480	-201	15
5	Mei	1.950	1.655	-295	21
6	Juni	3.742	2.610	-1132	84
7	Juli	3.171	2.519	-652	48
8	Agustus	1.920	1.661	-259	18
9	September	1.752	1.785	33	0
10	Oktober	1.839	1.560	-279	21
11	November	1.732	1.300	-432	33
12	Desember	1.921	1.510	-411	30
<b>Total</b>		24.939	20.743	4.239	318
<b>Rata-rata/Bulan</b>		2.078	1.729	353	27
<b>Rata-rata/Hari</b>		74	62	12	1

Sumber: Bolu Dadakan Ibu Otang data diolah kembali oleh penulis untuk kepentingan

penelitian

Hal ini terjadi karena ketidakpastian peramalan yang digunakan oleh perusahaan. Dampak dari peramalan yang dilakukan akan mempengaruhi penentuan kebutuhan tenaga kerja, jam kerja, persiapan terhadap kebutuhan bahan baku dan faktor-faktor produksi lainnya. Oleh karenanya peramalan yang

dilakukan harus berdasarkan kepada fakta yang ada, kemampuan perusahaan dan pertimbangan-pertimbangan lain yang berhubungan dengan peramalan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka peneliti ingin mengetahui lebih jauh tentang kendala-kendala yang dihadapi perusahaan dalam rangka melakukan peramalan produksinya sebagai dasar perencanaan produksi yang dilakukan oleh Bolu Dadakan Ibu Otang.

Perencanaan produksi sebagai suatu perencanaan taktis yang bertujuan untuk memberikan keputusan berdasarkan sumber daya yang dimiliki perusahaan dalam memenuhi permintaan akan produk yang dihasilkan. Penentuan jumlah optimal produk yang akan diproduksi menjadi kunci bagi perencanaan produksi yang tepat. Perencanaan produksi dilakukan dengan maksud memenuhi permintaan pada tingkat biaya yang minimum. Kegiatan produksi sangat ditentukan oleh ketersediaan bahan baku dan jumlah permintaan. Bahan baku merupakan salah satu masukan yang akan diproses untuk menghasilkan produk. Perencanaan dan pengendalian produksi memiliki peranan yang penting dalam pengelolaan persediaan, kapasitas dan penjadwalan, pengelolaan persediaan bertujuan meminimalisasi biaya dan kerusakan produk atau bahan, perencanaan kapasitas dimaksudkan untuk menjamin kelancaran proses produksi dan penjadwalan ditujukan untuk menjaga kualitas dan tingkat persediaan yang minimum.

Dengan adanya sumber daya yang tersedia dapat membantu secara langsung perencanaan suatu manufaktur dalam hal produksi sehingga dapat

memenuhi permintaan konsumen dalam waktu tertentu. Perencanaan produksi bertujuan untuk menyesuaikan produksi dengan sumber keputusan untuk memenuhi permintaan konsumen yang akan datang. Seperti kapasitas produksi, pembatasan tenaga kerja, dan pembatasan waktu lembur yang mana permasalahan tersebut merupakan masalah optimisasi. Tujuan lain dari perencanaan produksi untuk meminimalkan biaya total atau memaksimalkan keuntungan.

Dari hasil observasi bahwa perencanaan produksi jangka menengah pada Bolu Dadakan Ibu otang di sepanjang periode 2016 terindikasi kurang efektif dalam menekan terjadinya lembur. Perencanaan produksi jangka pendek pada Bolu Dadakan Ibu Otang ditentukan berdasarkan permintaan produksi aktual dari tenaga penjualan, sehingga hanya efektif untuk produk-produk yang diproduksi berdasarkan tingkat permintaan aktual dari tenaga penjualan (*make to order*). Untuk memperoleh realisasi jumlah estimasi permintaan produksi harian, Bolu Dadakan Ibu Otang akan menerima input berupa estimasi permintaan produksi harian yang berasal dari target penjualan harian dari tenaga penjualan, H-2 sebelum pelaksanaan proses produksi. Input tersebut akan di rekap menjadi satu kesatuan estimasi target produksi harian atau dalam hal ini sebagai perencanaan produksi jangka pendek.

Perencanaan produksi jangka pendek berkaitan dengan penentuan tingkat permintaan produksi aktual, pengelolaan kebutuhan bahan baku harian, dan penentuan jadwal pendistribusian produksi. Bahan baku produksi diserahkan dari gudang bahan baku kepada pihak produksi induk H-1 sebelum proses produksi dengan kuantiti sesuai tingkat permintaan aktual. Langkah

tersebut telah berhasil mengendalikan tingkat inventori bahan baku secara efisien, dengan indikator tingkat *stock keeping period (SKP)* yang konsisten dikisaran empat hingga tujuh hari.

Dari hasil observasi diperoleh keterangan bahwa tenaga penjualan akan mengurangi nilai nominal permintaan produksi awal terhadap pihak produksi ketika penjualan di gerainya terindikasi akan sepi, dan sebaliknya ketika penjualan terindikasi akan ramai maka nilai nominal penjualan produksi terhadap pihak produksi akan ditambah. Revisi tersebut menimbulkan tingkat permintaan aktual yang tidak tetap, serta mengakibatkan terjadinya penyimpangan yang cukup signifikan antara hasil peramalan dengan tingkat permintaan produksi aktual. Hal tersebut mengakibatkan perencanaan produksi jangka menengah untuk produk-produk yang diproduksi berdasarkan tingkat permintaan aktual dari tenaga penjualan (*make to order*) menjadi kurang efektif.

Hal inilah yang menjadi perhatian (*concern*) bagi pihak manajemen Bolu Dadakan Ibu Otang dalam upaya mengelola aktivitas produksi agar tetap berjalan efektif serta mencapai efisiensi dari biaya operasional produksi. Untuk itu diperlukan hasil peramalan yang jauh lebih objektif. Pihak manajemen dapat mengkombinasikan antara peramalan kualitatif yang sudah diterapkan sebelumnya dengan pendekatan kuantitatif, pada proses peramalan permintaan produksi bolu ketan.

Dengan kombinasi tersebut diharapkan akan mempermudah chief produksi dan SPV departemen produksi dalam memperoleh hasil peramalan permintaan



produksi yang lebih objektif dan juga terukur sehingga akan mampu menetapkan perencanaan produksi yang fisibel dan juga optimal. Pada kenyataannya kombinasi dari kedua metode tersebut merupakan kombinasi yang paling efektif.

Tujuan perencanaan produksi adalah untuk mengembangkan suatu rencana produksi menyeluruh yang fisibel dan optimal. Fisibel berarti dapat memenuhi permintaan pasar dan sesuai dengan kapasitas yang ada, sedangkan optimal berarti menggunakan sumber daya sebijaksana mungkin dengan pengeluaran biaya serendah mungkin. Untuk mewujudkan perencanaan produksi yang baik terdapat tiga pendekatan strategi yang dapat dilakukan perusahaan, yaitu *chase strategy*, *level method*, dan *compromise strategy*. Hal ini lah yang menjadi dasar pemikiran penulis untuk melakukan penelitian terkait dengan metode peramalan yang dilakukan pada Bolu Dadakan Ibu Otang.

Atas berbagai pertimbangan tersebut, peneliti akan lebih spesifik pada peramalan penjualan dengan pendekatan metode peramalan kuantitatif (*metode moving average*; dan *exponential smoothing* ) sebagai dasar penetapan perencanaan produksi roti dan kue dengan tiga pendekatan strategi yang dapat dilakukan perusahaan, yaitu *level method*, *chase strategy*, dan *compromise strategy*. Kajian penelitian ini penulis berikan judul ***“Analisis Peramalan Penjualan Dalam Menetapkan Perencanaan Produksi Pada Bolu Dadakan Ibu Otang”***.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas, maka peneliti akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari penelitian.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan tersebut, maka masalah yang dapat diidentifikasi penulis antara lain:

1. Perencanaan produksi jangka menengah untuk produk-produk yang diproduksi berdasarkan tingkat realisasi penjualan di sepanjang tahun 2016 terindikasi kurang efektif dalam menekan terjadinya lembur.
2. Pada departemen produksi bolu ketan terjadi peningkatan tingkat jam lembur dari total 253 jam di tahun 2015 menjadi 318 jam di tahun 2016
3. Peningkatan tingkat jam lembur menimbulkan beban biaya lembur.
4. Revisi permintaan produksi dari tenaga penjualan menimbulkan tingkat realisasi penjualan yang tidak tetap.
5. Revisi permintaan produksi dari tenaga penjualan menimbulkan penyimpangan antara hasil peramalan dengan tingkat realisasi penjualan produk.
6. Terjadi penyimpangan yang cukup signifikan antara hasil peramalan penjualan bolu ketan dengan tingkat realisasi penjualan bolu ketan di periode tahun 2016.
7. Di sepanjang tahun 2016 menunjukkan terjadinya kekurangan hasil peramalan yang menimbulkan peningkatan jam lembur.

8. Kekurangan hasil peramalan akan menimbulkan risiko kehilangan kesempatan penjualan
9. Peramalan penjualan masih menggunakan kualitatif berdasarkan pendapat pemilik.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peramalan penjualan yang dibuat oleh Bolu Dadakan Ibu Otang.
2. Bagaimana perencanaan produksi yang dilakukan oleh Bolu Dadakan Ibu Otang.
3. Bagaimana penerapan metode peramalan dengan menggunakan *moving average*; dan *exponential smoothing*; pada penjualan Bolu Dadakan Ibu Otang.
4. Bagaimana perbandingan strategi *level method*; *chase strategy*; dan *compromise strategy* antara perencanaan produksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan perencanaan produksi hasil penelitian di tahun 2017.

### **1.2.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai yang mengacu pada rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Peramalan penjualan yang di buat oleh Bolu Dadakan Ibu Otang.
2. Perencanaan produksi yang dilakukan oleh Bolu Dadakan Ibu Otang.
3. Penerapan metode peramalan dengan menggunakan *moving average*; dan *exponential smoothing*; pada penjualan Bolu Dadakan Ibu Otang.
4. Perbandingan strategi *level method*; *chase strategy*; dan *compromise strategy* antara perencanaan produksi yang dilakukan oleh perusahaan dengan perencanaan produksi hasil penelitian di tahun 2017.

### **1.3 Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Kegunaan Teoritis**

Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah :

1. Dapat memperkaya teori-teori mengenai metode peramalan dan perencanaan produksi.
2. Dapat memperkaya konsep atau teori yang menunjang perkembangan ilmu pengetahuan bidang kajian manajemen operasi.
3. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan khususnya tentang analisis peramalan penjualan dengan mengetahui langkah-langkah untuk menganalisis peramalan penjualan serta mengetahui rumus-rumus dan cara menghitung analisis peramalan penjualan. Juga sebagai bekal pengetahuan di dunia kerja kelak agar tidak salah mengambil keputusan produksi.

### 1.3.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis
  1. Menjadi lebih memahami proses peramalan dan perencanaan produksi Bolu Dadakan Ibu Otang.
  2. Menjadi lebih mengerti alur produksi Bolu Dadakan Ibu Otang.
  3. Mampu memberikan usulan perbaikan sistem peramalan penjualan dan perencanaan produksi kepada perusahaan agar proses produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
  4. Dapat memahami dan menganalisis penggunaan metode peramalan penjualan dalam strategi perencanaan produksi.
  5. Dapat menggali sistematika peramalan penjualan dalam menetapkan perencanaan produksi untuk menimalisir biaya produksi.
2. Bagi perusahaan
  1. Hasil penelitian diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menentukan metode peramalan yang tepat dan perencanaan produksi yang fisibel dan juga optimal.
  2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang sedang dihadapi berkaitan dengan peramalan penjualan dalam menetapkan perencanaan produksi yang dilakukan perusahaan.
  3. Membantu perusahaan agar mampu melakukan penghematan biaya sesuai bisnis objektif di tahun 2017.

4. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran mengenai analisis peramalan penjualan dalam menetapkan perencanaan produksi dan menjadi masukan yang dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan.
3. Bagi pihak lain
    1. Sebagai masukan bagi penulis lain yang sedang melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama.
    2. Sebagai referensi bagi penelitian-penelitian lain yang sejenis.
    3. Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan perbandingan untuk penelitian sejenis
    4. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dalam menghadapi permasalahan yang ada di dalam dunia kerja serta dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang di dapat dari bangku kuliah dengan dunia kerja atau kenyataan.