

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sektor industri saat ini mengalami perkembangan yang cukup pesat dari waktu ke waktu. Perkembangan ini ditandai dengan tingginya persaingan usaha dalam sektor industri. Produsen berlomba-lomba untuk menawarkan hasil produksinya kepada konsumen sehingga membuat sektor industri mengalami pertumbuhan dengan cepat. Salah satu sektor industri yang saat ini sedang banyak diminati masyarakat adalah industri sepatu.

Industri sepatu merupakan industri yang mempunyai peluang dan prospek yang baik karena saat ini sepatu mempunyai jumlah permintaan yang cukup tinggi baik dalam negeri maupun luar negeri. Menurut [ekbis.sindonews.com](http://ekbis.sindonews.com) menyatakan bahwa:

“Pangsa pasar sepatu alas kaki Indonesia di dunia mencapai 4,4%, hal ini berpeluang terus bertambah dengan adanya peningkatan ekspor sepatu. Lebih lanjut dia menerangkan industri alas kaki nasional lebih banyak dihasilkan oleh industri besar dan menengah baik dalam nilai maupun dalam jumlah produksi. Dari sebaran industri kecil dan mikro alas kaki seluruh Indonesia, 82% berada di dua provinsi, yaitu Jawa Barat dan Jawa Timur. Konsentrasi industri kecil dan mikro di Jawa Barat berada di Bogor, Bandung, dan Tasikmalaya. Sedangkan untuk Jawa Timur berkonsentrasi di kota Pasuruan, Sidoarjo, Mojokerto, Jombang, dan Magetan”. (diakses 16 Januari 2019)

Berdasarkan uraian tersebut maka Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu produsen sepatu paling banyak di Indonesia, salah satunya adalah Kota Bandung. Salah satu perusahaan yang memproduksi sepatu yang sedang berkembang dan banyak diminati oleh masyarakat di Kota Bandung adalah sepatu merek brodo,

yang di produksi oleh PT. Brodo Ganesha Indonesia yang merupakan perusahaan produsen sepatu dengan bahan dasar kulit. Penelitian ini memilih PT. Brodo Ganesha Indonesia sebagai perusahaan yang akan diteliti karena berdasarkan majalah SWA sepatu brodo termasuk dalam salah satu top 10 merek eksotis di Indonesia sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**TOP 10 INDONESIA EXOTIC BRANDS**

<b>Peringkat</b>	<b>Merek</b>	<b>Skor</b>
1.	Javara	88
2.	Sabbatha Bag	87
3.	Alleira	85.5
4.	Sababay Wine	85
5.	Blueberry Guitar	84
6.	Lucius & KI (L&K)	83
7.	Liberica	82
8.	Anne Avantie	81.5
9.	Kartika Sari	80.5
10.	Brodo	80

Sumber: Majalah Bisnis SWA

Berdasarkan tabel 1.1, terlihat perusahaan menempati posisi ke-10, sehingga membuat eksistensi merek dari Brodo semakin meningkat dan mulai diminati oleh masyarakat Indonesia. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada PT. Brodo Ganesha Indonesia untuk mengetahui permasalahan apa yang dihadapi oleh perusahaan setelah semakin dikenal luas oleh masyarakat.

PT. Brodo Ganesha Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang industri sepatu yang menghasilkan produk berupa sepatu untuk kalangan pria. Produk yang dihasilkan antara lain: sepatu formal, sepatu semi formal dan sepatu sneakers. Berikut rincian produk beserta jumlah produksi yang dicapai oleh perusahaan dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Penjualan Selama Tahun 2018**

No.	Produk	Jumlah Penjualan (Pasang)
1.	Semi Formal	42.902
2.	Formal	23.107
3.	Sneakers	9.780

Sumber : PT. Brodo Ganesha Indonesia data diolah kembali oleh penulis untuk kepentingan penelitian

Berdasarkan tabel 1.2 dari beberapa produk yang dihasilkan terlihat bahwa jumlah penjualan untuk sepatu jenis semi formal berada pada jumlah penjualan yang paling banyak. Berkaitan dengan hal tersebut produk yang membutuhkan hasil peramalan adalah produk sepatu jenis semi formal. Maka penulis mengambil produk sepatu jenis semi formal untuk diteliti lebih mendalam pada PT. Brodo Ganesha Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, sebagai jenis sepatu dengan tingkat penjualan paling tinggi, seringkali perusahaan mengalami beberapa permasalahan terhadap sepatu jenis ini, terutama dalam melakukan perencanaan produksi dan peramalan.

Permasalahan yang terjadi dalam perencanaan produksi pada PT. Brodo Ganesha Indonesia adalah seringkali perusahaan mengalami kelebihan produksi ataupun kekurangan produksi, sehingga sulit menentukan perencanaan produksi yang tepat. Seperti yang diketahui perencanaan produksi adalah aktivitas untuk menetapkan produk yang diproduksi, jumlah yang dibutuhkan, kapan produk tersebut harus selesai dan sumber-sumber yang dibutuhkan.

Perencanaan produksi dilakukan dengan tujuan untuk mengatur tindakan yang akan dilakukan dalam proses produksi. Perencanaan produksi dalam pelaksanaannya membutuhkan peramalan untuk menjadi acuan seberapa besar

perusahaan harus memproduksi barang atau produk. Kegiatan peramalan membutuhkan metode-metode peramalan yang sesuai dengan kondisi penjualan yang dialami perusahaan agar akurasi dari metode yang dipilih dapat memberikan perencanaan produksi yang tepat guna memenuhi tingkat penjualan yang direncanakan.

Berkaitan dengan peramalan, PT. Brodo Ganesha Indonesia melakukan peramalan berdasarkan pendapat dari tenaga penjual. Tenaga penjual melihat histori penjualan yang dicapai pada periode sebelumnya dan menentukan estimasi berapa jumlah barang yang akan dijual pada periode selanjutnya. Hal ini yang akan menjadi acuan seberapa besar perusahaan harus menghasilkan barang di periode selanjutnya.

Berdasarkan tabel 1.3, dapat dilihat nilai peramalan, rencana produksi, realisasi penjualan, selisih dan penyimpanan. Angka selisih adalah jumlah dari peramalan dikurangi penjualan sehingga menyisakan nilai persediaan yang tersisa. Selisih tersebut jika memiliki nilai positif akan disesuaikan dengan perencanaan produksi yang didasarkan dari peramalan sehingga jumlah peramalan akan dikurangi dengan nilai selisih tersebut dalam menentukan perencanaan produksi pada periode tersebut dan jika memiliki nilai negatif maka jumlah peramalan akan ditambahkan dengan selisih tersebut untuk memenuhi penjualan yang tertunda pada periode sebelumnya.

Jumlah barang yang disimpan digudang akan mempengaruhi perencanaan produksi, dimana perusahaan akan mengurangi peramalan yang sudah ditetapkan dengan jumlah barang digudang untuk mengetahui berapa banyak barang yang akan diproduksi atau yang masuk dalam rencana produksi. Berikut

adalah tabel 1.3 yang memperlihatkan data peramalan dan penjualan sepatu semi formal PT. Brodo Ganesha Indonesia periode 2017-2018:

**Tabel 1.3**  
**Data Peramalan dan Penjualan Sepatu Semi Formal Periode 2017-2018**  
**(dalam satuan pasang)**

<b>Tahun 2017</b>	<b>Peramalan Penjualan</b>	<b>Realisasi Penjualan</b>	<b>Selisih (Persediaan)</b>
Januari	3186	3120	66
Februari	3205	3115	90
Maret	3340	3186	154
April	3276	3049	227
Mei	3290	3286	4
Juni	3422	3350	72
Juli	3446	3506	-60
Agustus	3423	3052	371
September	3560	3290	270
Oktober	3323	3040	283
November	3580	3415	165
Desember	3545	3545	0
<b>Tahun 2018</b>	<b>Peramalan Penjualan</b>	<b>Realisasi Penjualan</b>	<b>Selisih (Persediaan)</b>
Januari	3375	3263	112
Februari	3671	3493	178
Maret	3595	3422	173
April	3759	3630	129
Mei	3768	3592	176
Juni	3859	3884	-25
Juli	3728	3722	6
Agustus	3748	3616	132
September	3683	3290	393
Oktober	3589	3375	214
November	3751	3789	-38
Desember	3816	3826	-10

Sumber : PT. Brodo Ganesha Indonesia data diolah kembali oleh penulis

Banyaknya jumlah barang yang disimpan di gudang terlihat dari penyimpanan kumulatif yang cukup tinggi, menyebabkan perusahaan mengalami penumpukan barang yang cukup besar. Ini diakibatkan dari ketidakpastian

peramalan yang dilakukan perusahaan. Salah satu contoh pada bulan Agustus 2017 yang diprediksi akan terjadi peningkatan penjualan dikarenakan pada Juli 2017 mengalami kekurangan produksi ternyata pada bulan Agustus 2017 penjualan menurun yang mengakibatkan kelebihan produksi tersebut masuk ke dalam gudang.

Peramalan yang dilakukan perusahaan membuat persediaan (hasil selisih dari peramalan yang tidak sesuai dan realisasi penjualan) akan terlalu banyak yang akan menimbulkan penambahan biaya penyimpanan dan mengakibatkan kerusakan pada dus pembungkus sepatu (*packaging*) yang sangat merugikan perusahaan sehingga produk mengalami penurunan kualitas dan mengurangi keuntungan yang diperoleh perusahaan. Begitu pula dengan periode tahun 2018, perusahaan masih mengalami kelebihan produksi.

Atas dasar data dan pertimbangan yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk lebih spesifik meneliti peramalan penjualan dengan metode peramalan kuantitatif seperti metode rata-rata bergerak (*moving average*), Metode Penghalusan Eksponensial (*exponential smoothing*), dan Metode Proyeksi Tren sebagai dasar dalam melakukan perencanaan produksi sepatu dengan tiga pendekatan strategi yang bisa dilakukan oleh perusahaan, yaitu metode perencanaan produksi *level method*, *chase strategy*, dan *compromise strategy*. Kajian penelitian ini penulis memberikan judul **“Analisis Peramalan Penjualan Dalam Rangka Menentukan Perencanaan Produksi Sepatu Kulit Pada PT. Brodo Ganesha Indonesia”**

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

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

### 1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi permasalahan yang terdapat pada PT. Brodo Ganesha Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Terjadi penyimpangan antara hasil peramalan penjualan dengan realisasi penjualan sepatu.
2. Perencanaan yang dilakukan perusahaan terindikasi kurang efisien karena dibeberepa waktu proses produksi sempat terhenti akibat menunggu pemesanan bahan baku.
3. Peramalan penjualan yang dilakukan perusahaan tidak sesuai dengan realisasi penjualan yang dilakukan seperti yang terlihat dalam tabel 1.3 bahwa pada tahun 2017 terjadi 10 kali penyimpangan dan pada tahun 2018 terjadi 9 kali penyimpangan atau ketidaksesuaian peramalan dengan penjualan aktual perusahaan.
4. Perusahaan masih menggunakan pendapat dari tenaga penjual untuk membuat peramalan sehingga ukuran tingkat kesalahan masih besar.
5. Terjadi kelebihan persediaan mengakibatkan perusahaan harus mengeluarkan biaya persediaan.
6. Terjadi penyimpanan yang besar mengakibatkan beberapa barang di gudang mengalami kerusakan pada *packaging*.

### 1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka dapat diperoleh rumusan masalah yang terjadi pada PT. Brodo Ganesha Indonesia sebagai berikut:

1. Bagaimana peramalan penjualan yang dilakukan pada PT. Brodo Ganesha Indonesia.
2. Bagaimana perencanaan produksi yang dilakukan pada PT. Brodo Ganesha Indonesia.
3. Bagaimana penerapan peramalan penjualan dengan menggunakan metode peramalan *moving average*, *exponential smoothing*, dan proyeksi tren pada PT. Brodo Ganesha Indonesia.
4. Bagaimana perbandingan antara perencanaan produksi dengan menggunakan strategi *level method*, *chase strategy*, dan *compromise strategy* hasil penelitian dengan perencanaan produksi yang dilakukan oleh perusahaan.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dilakukan pada PT. Brodo Ganesha Indonesia ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Peramalan penjualan yang dilakukan pada PT. Brodo Ganesha Indonesia.
2. Perencanaan produksi yang dilakukan pada PT. Brodo Ganesha Indonesia.
3. Penerapan peramalan penjualan dengan menggunakan metode peramalan *moving average*, *exponential smoothing*, dan proyeksi tren pada PT. Brodo Ganesha Indonesia.
4. Perbandingan antara perencanaan produksi dengan menggunakan strategi *level method*, *chase strategy*, dan *compromise strategy* hasil penelitian dengan perencanaan produksi yang dilakukan oleh perusahaan.



## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian akan menjelaskan mengenai kegunaan dari penelitian baik secara teoritis maupun praktis yang dilakukan di PT. Brodo Ganesha Indonesia sehingga dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan, perusahaan dan masyarakat secara umum. Maksud kegunaan penelitian ini akan dijelaskan secara menyeluruh pada penjelasan sebagai berikut:

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini semoga dapat memberikan manfaat untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai bagaimana metode peramalan yang dapat dilakukan diperusahaan dan sebagai sarana bagi peneliti untuk menetapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang diperoleh peneliti dibangku kuliah khususnya mengenai metode-metode peramalan.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan atau manfaat bagi pihak yang membutuhkan antara lain :

#### **1. Bagi Penulis**

- a. Menjadi lebih memahami proses peramalan dan perencanaan produksi pada PT. Brodo Ganesha Indonesia
- b. Menjadi lebih mengerti alur produksi PT. Brodo Ganesha Indonesia
- c. Mampu memberikan usulan perbaikan sistem peramalan penjualan.
- d. Mampu memahami dan menganalisis penggunaan strategi perencanaan produksi pada perusahaan agar proses produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien serta perusahaan mendapatkan profit yang maksimal.

- e. Mampu mengukur performansi proses perencanaan produksi yang dilakukan perusahaan.
- f. Memahami dan menganalisis penggunaan metode peramalan penjualan dalam strategi perencanaan produksi.
- g. Menggali sistematika peramalan penjualan dalam menetapkan perencanaan produksi untuk meminimalisir biaya produksi.

## **2. Bagi Perusahaan**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menentukan metode peramalan yang tepat
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam menangani masalah yang sedang dihadapi berkaitan dengan peramalan penjualan dalam menetapkan perencanaan produksi perusahaan.
- c. Memberikan masukan bagi perusahaan terkait perencanaan produksi yang diterapkan saat ini
- d. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menentukan strategi perencanaan produksi yang tepat.
- e. Menjamin kemampuan perusahaan dalam proses produksi agar konsisten terhadap perencanaan yang telah disepakati.
- f. Membantu perusahaan agar mampu melakukan penghematan biaya yang efisien khususnya dalam kegiatan perencanaan produksi.

## **3. Bagi Peneliti Lain**

- a. Sebagai referensi bagi penelitian-penelitian lain.
- b. Sebagai masukan untuk penulis lain dalam melakukan penelitian dengan bidang kajian yang sama.

- c. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan wawasan maupun informasi serta pengalaman secara langsung dalam menghadapi masalah-masalah yang ada pada dunia kerja.
- d. Penelitian ini dapat digunakan untuk latihan menerapkan antara teori yang telah didapat pada bangku perkuliahan dengan kenyataan pada dunia kerja.
- e. Diharapkan dapat menjadi perbandingan untuk penelitian sejenis.