

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Usaha Konveksi Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

a. Sejarah konveksi Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

Perusahaan konveksi Monalisa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri konfeksi dengan produk berupa segala jenis pakaian seragam sekolah dari mulai SD-SMA. Awal mula perusahaan ini berdiri didirikan oleh orang tua dari Bapak Bambang Efendi yaitu Bapak Basirin Akbar (almarhum) pada tahun 1986 kemudian diteruskan oleh putra beliau Bapak Bambang Efendiyang sampai saat ini bertugas sebagai pemimpin perusahaan. Perusahaan ini termasuk perusahaan keluarga yang dikelola secara bersama-sama dengan pembagian tugas yang berbeda-beda. Lokasi perusahaan konveksi ini sangatlah strategis yaitu berada di Desa Sendang RT 01/ RW 02, Kecamatan Kalinyamatan, Kabupaten Jepara yang merupakan berada pada tengah-tengah bagian kota Jepara, desa Sendang juga merupakan desa area sentra Konfeksi¹. Pada saat itu perusahaan konveksi Monalisa yang masih dikelola oleh almarhum orang tua dari bapak Bambang efendi masih mengelola produksi celana kolor dan tidak langsung memproduksi seragam sekolah, bermula dari memproduksi celana kolor hingga pada saat itu produksi celana kolor mulai sepi di pasaran, kemudian bapak Bambang efendi inisiatif dan mempunyai ide memproduksi seragam sekolah, mulai dari kemeja sampai dengan celana atau rok.

Pada tahun 2002 Bapak Bambang Efendi yakin dan berpindah haluan memproduksi seragam, sehingga menjadi perusahaan konveksi

¹Hasil wawancara dengan Lipmawati selaku manajer pada perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, 22 Desember 2016

seragam berlabel Monalisa. Pada awal memproduksi seragam Bapak Bambang Efendi tidak langsung mampu diterima di pasaran. Beliau mengalami pasang surut permintaan dan tidak langsung mudah mendapatkan pelanggan tatap, hingga akhirnya beliau memasarkan sendiri produk seragamnya ke pasar-pasar tradisional yang ada di Jepara. Sampai akhirnya beliau Kemudian berinisiatif untuk memasarkan barang produksinya ke luar pasar jepara, berkat kesungguhan, dan ketekunan serta, kesabaran, bapak Bambang Efendi mampu menembus pasar lokal Jepara hingga pasar luar Jepara. Lambat laun konfeksi milik beliau mengalami peningkatan permintaan yang sangat signifikan, sehingga Bapak Bambang Efendi menambah produksi dan menambah karyawan mencapai 50 karyawan, yang pada awalnya beliau hanya memperkerjakan 5 karyawan.²

b. Visi, misi dan tujuan Usaha Konveksi Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

1) Visi

Terciptanya perusahaan yang maju, kompetitif, dan memiliki kepedulian sosial yang tinggi terhadap perkembangan bangsa.

2) Misi

a) Menjadi perusahaan kebanggaan Nasional yang mengedapankan kualitas produk

b) Membangun masyarakat agar memiliki jiwa *entrepreneur*

3) Tujuan

a) Menjadi perusahaan yang selalu kreatif dan inovatif

b) Membangun usaha dengan tipe social *entrepreneur*

c) Mengembangkan usaha dan membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar.

d) Menjalankan usaha dengan Halal³

²Hasil wawancara dengan Lipmawati selaku manajer perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, 22 Desember 2016

³Dokumentasi Konveksi Seragam Monalisa, desa Sendang, Kalinyamatan, Jepara

c. Produk Usaha Konveksi Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

Produk yang dihasilkan oleh konveksi Monalisa adalah berbagai jenis seragam sekolah mulai dari:

- 1) Celana untuk SD ukuran Panjang dan pendek, SMP ukuran Panjang dan Pendek, SMA ukuran panjang dan pendek
- 2) Kemeja atau hem untuk SD ukuran panjang dan pendek, SMP ukuran panjang dan pendek, SMA ukuran panjang dan pendek
- 3) Rok untuk SD ukuran Panjang dan pendek, SMP ukuran Panjang dan pendek, SMA ukuran panjang dan pendek.⁴

d. Pemasaran

Dalam proses pemasaran konveksi Monalisa menjual produknya secara ecer dan grosir. Dalam proses penjualan secara ecer beliau membuka toko depan perusahaan hal ini bertujuan agar beliau mampu berintraksi langsung dengan para pembeli dan mampu melayani pembeli sekitar dengan partai kecil atau ecer. Beliau juga mempunyai pelanggan tetap area jepara pelanggan yang berjualan di pasar tradisional di Jepara, hal ini beliau menjualnya secara grosir karena pelanggan tetapnya merupakan pedagang yang berjualan di pasar-pasar tradisional Jepara. Dalam pemasaran luar kota Beliau memasarkan produknya dibantu dengan sales dan juga beliau ikut langsung mendistribusikan barangnya. Tempat pemasaran beliau adalah ke pasar-pasar besar di Jawa Tengah seperti ke Solo, Temanggung, Yogyakarta, dan Salatiga.⁵

e. Produksi**1) Bahan baku**

Untuk bahan baku yang digunakan dalam proses produksi konveksi seragam Monalisa adalah

- a) Kain celana sebagai bahan baku utama dalam proses produksi celana menggunakan kain bernama Drill. Kain kemeja atau

⁴Dokumentasi Konveksi Seragam Monalisa desa Sendang, Kalinyamatan, Jepara

⁵Observasi Konveksi Seragam Monalisa desa Sendang, Kalinyamatan Jepara, tanggal 10 Januari 2017.

hem sebagai bahan baku proses produksi pembuatan hem menggunakan kain bernama Oxford.

- b) Alat-alat konfeksi sebagai pelengkap proses produksi konfeksi seragam Monalisa meliputi: benang jait, benang obres, resleting, kancing, plastik kemas, rafiah, cap atau label.
- c) Alat perlengkapan yang digunakan dalam proses produksi seragam Monalisa meliputi : mesin potong, mesin jait, mesin obras, mesin itik, dan strika .

2) Tahap proses produksi

Dalam proses produksi dilakukan secara bertahap dan proses produksi dilakukan di tempat dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Pertama kain di potong sesuai dengan ukuran dengan menggunakan mall. Masing-masing mall mempunyai ukuran yang berbeda-beda.
- b) Kedua, kain yang sudah dipotong kemudian di obras terlebih dahulu sesuai dengan potongan kain.
- c) Ketiga kain yang sudah di obras kemudian di jait seseuai potongan dan dilakukan secara urut sesuai dengan tahapan menjahit yang dikerjakan oleh pengrajin yang sudah ahli dalam ketrampilan menjait.
- d) Keempat Yaitu tahap finishing dengan cara memotong sisa benang yang menempel pada barang produksi agar kelihatan lebih rapi.
- e) Proses terakhir barang yang sudah jadi kemudian di strika agar barang yang dihasilkan terlihat rapi kemudian dilabeli,
- f) tahap terakhir yaitu kemasan, barang yang sudah dilabeli di masukkan ke plastik kemasan biar kelihatan rapi dan bagus kemudian barang siap dipasarkan. .

f. Partner Kerja

Perusahaan konveksi Seragam Monalisa merupakan perusahaan keluarga yang dijalankan oleh bersama-sama dengan anggota keluarga.

Namun begitu perusahaan ini juga mempunyai pemimpin, yaitu Bapak Bambang Efendi. Perusahaan yang sudah berjalan perlu adanya hubungan kerja dengan pihak lain yang saling membutuhkan, hal ini juga dilakukan oleh perusahaan konfeksi seragam Monalisa. Pertama yang menjadi partner kerja konfeksi seragam Monalisa adalah pemasok bahan baku atau suplair baha baku yaitu Sari Warna dari Solo dan Dangan dari Bandung, serta dengan suplaer dari Jakarta. Kedua pemasok alat-alat dan perlengkapan lainnya seperti benang jait, benang obras, kancing, resleting, dan plastik kemas di ambil dari jepara. Yaitu pada Desa Senadng itu sendiri, yang merupakan daerah Sentra Konveksi, kebetulan lokasi konfeksi seragam Monalisa sangatlah strategis karena berada di desa Sendang yang merupakan desa sentra konfeksi, maka kebutuhan bahan baku maupun alat-alat konfeksi dekat dijangkau.⁶

g. Tenaga Kerja

Dengan perkembangan perusahaan konfeksi Seragam Monalisa permintaan pasar yang semakin tinggi, menuntut perusahaan untuk mencari tenaga kerja yang memadai. Tujuannya adalah agar dapat memenuhi permintaan pasar secara maksimal. Adapun tenaga kerja yang dibutuhkan adalah sebagai berikut:

- 1) Bagian potong 3 orang bertugas memotong kain sesuai denan mall dengan ukuran mal masing-masing berbeda ukuran
- 2) Bagian obras 2 orang bertugas mengobras kain hasil potongan sebelum selanjutnya di serahkan ke tukang jait.
- 3) Bagian jahit 40 orang bertugas menjait kain yang sudah di potogn dan obras dan di satukan sesuai dengan pola yang dikerjakan oleh tenaga ahli menjait.

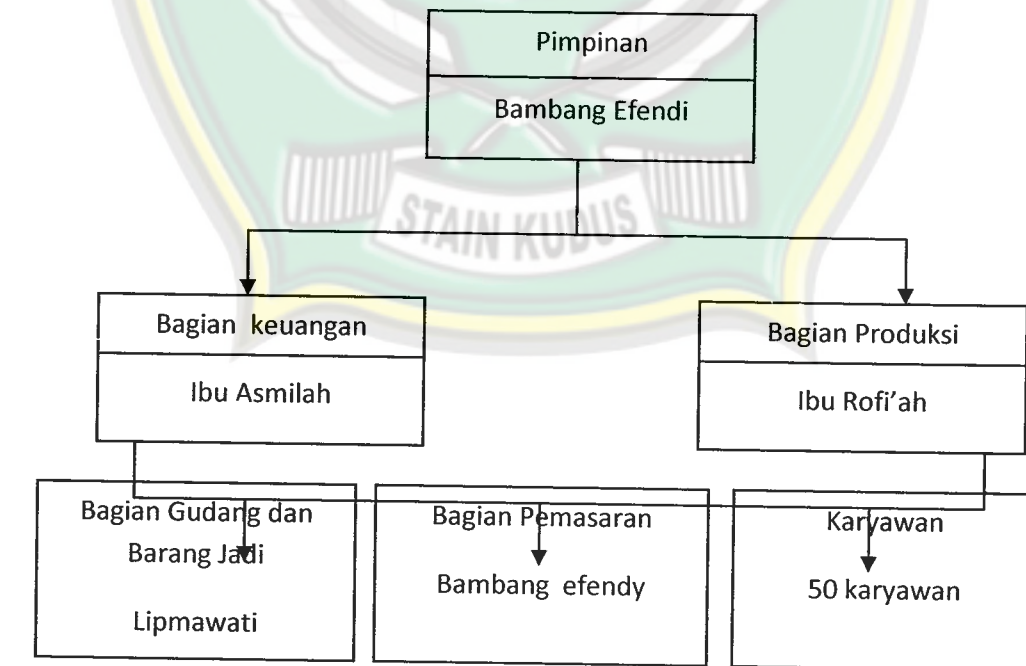
⁶Hasil wawancara degan bapak Bambang Efendy selaku pemilik peusahaan konveksi seragam Monalisa desa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 27 Desember 2016

- 4) Bagian finishing (bathili) dan pemberi label 2 orang bertugas membersihkan dan memotong dari sisa-sisa benang yang menempel.
- 5) Bagian setrika 2 orang bertugas menyetrika barang jadi agar kelihatan leboh rapi
- 6) Bagian ngantar jaitan 1 orang mendistribusikan potongan kain kepada para penjait. ⁷

h. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena dengan adanya struktur organisasi maka tugas dan wewenang seseorang dalam organisasi tersebut akan lebih jelas, dan bertanggung jawab atas masing-masing jabatan yang di pegang, dengan harapan perusahaan tersebut akan terorganisir dengan baik dan terkontrol. ⁸

Gambar 4.1
Struktur Organisasi
Perusahaan konfeksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan
Jepara⁹



⁷Hasil wawancara dengan Lipmawati selaku manajer dari perusahaan Konveksi seragam Monalisa desa Sendang Kalinyamatan Jepara, 2 Januari 2017

⁸Dokumentasi Konveksi Seragam Monalisa desa Sendang, Kalinyamatan, Jepara

⁹Dokumentasi perusahaan konveksi seragam Monalisa sendang Kalinyamatan Jepara.

Uraian Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab Pembagian tugas masing-masing bagian pada perusahaan konveksi Seragam Monalisa ini telah di tuturkan oleh Bapak Bambang Efendi sebagai berikut:

- a. Pemimpin
 - 1) Bertanggung jawab terhadap pembelian bahan baku
 - 2) Memasarkan produk yang dihasilkan
 - 3) Mengatur dan mengawasi perusahaan agar berjalan dengan baik
 - 4) Membayar gaji para karyawan
- b. Bagian keuangan
 - 1) Mencatat keluar masuknya aliran kas dan pengeluaran perusahaan
 - 2) Mengatur biaya produksi
 - 3) Mengawasi perusahaan supaya tidak bangkrut
- c. Bagian produksi
 - 1) Menyiapkan kain yang akan dipotong kepada pemotong kain
 - 2) Mengawasi jalannya produksi para karyawan
 - 3) Mencatat barang baru yang diproduksi dan yang lama
 - 4) Memasukkan barang produksi dan merapkannya kedalam gudang
- d. Bagian gudang

Menyusun barang hasil produksi ke gudang dengan cara FIFO (*first in first out*)
- e. Bagian pemasaran
- f. Mendistribusikan barang sampai ke tangan konsumen dan pelanggan yang berada dipasar-pasar kota jepara maupun yang diluar kota.¹⁰

¹⁰Hasil wawancara dengan Bambang Efendy selaku pemilik Perusahaan Konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, Tanggal 22 Desember 2016

B. Deskripsi Data Penelitian

1. Pengendalian Persediaan Bahan Baku dalam Konveksi Seragam Monalisa

Dalam pengendalian persediaan bahan baku dalam perusahaan dapat melakukan metode pola produksi persediaan bahan baku dengan mempertimbangkan teknik-teknik penting tertentu sebagai berikut:

a. Kuantitas Pengendalian persediaan Bahan Baku

Pengendalian persediaan bahan baku merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi berlangsungnya kelancaran suatu produksi. Hal ini berlaku untuk semua industri terutama industri yang bergerak dalam bidang manufakturing, seperti industri konveksi seragam Monalisa. Pengendalian persediaan bahan baku pada produk seragam merupakan salah satu sistem yang dapat menjamin kelancaran akan ketersediaan bahan baku, sehingga proses produksi akan berjalan dengan lancar. Tujuan lain dari sistem pengendalian persediaan bahan baku adalah untuk meminimumkan biaya persediaan bahan baku. Perusahaan konveksi seragam Monalisa merupakan perusahaan manufaktur yang melaksanakan proses produksinya dengan menggunakan bahan baku yang besar kuantitasnya. Kuantitas yang besar ini terdiri dari berbagai bahan baku yang berbeda jenis kain dalam proses produksi Seragam dan kebutuhannya dalam menghasilkan produk berbagai jenis seragam sekolah. Mengingat begitu pentingnya pengadaan bahan baku untuk mendukung aktivitas produksi, maka perusahaan memandang perlu untuk dilakukan pengelolaan persediaan bahan baku yang terpadu sehingga efektifitas pengadaan bahan baku dapat tercapai.

Dalam hal ini penulis ingin memberikan analisis terhadap konveksi Seragam Monalisa dalam bahan baku yang baik adalah melalui pengendalian terhadap segala aspek bahan baku. Motivasi penulis dalam melaksanakan analisis manajemen pengendalian persediaan bahan baku adalah tercapainya efisiensi dan efektifitas

produksi dimana kelangsungan proses produksi dapat berjalan dengan lancar. Hal ini berarti dengan adanya manajemen pengendalian persediaan bahan baku yang baik dapat menjamin tersedianya bahan baku dalam jumlah, mutu, dan waktu yang tepat, serta dengan biaya yang rendah, tentunya akan memberikan dukungan terhadap kelancaran produksi.

Dalam pembelian bahan baku yang digunakan dalam sebuah industri manufaktur seperti yang dialami perusahaan konveksi Monalisa tidaklah dapat didatangkan (dibeli) secara satu persatu akan tetapi harus di datangkan atau dipesan secara jumlah besar bahan baku yang akan dipergunakan. Dalam perusahaan konveksi Monalisa bahan baku tersebut biasanya di datangkan langsung dari suplier bahan baku dengan sistem pemesanan barang dalam partai besar atau jumlah banyak, hal ini dilakukan perusahaan agar tidak mengalami kekurangan bahan baku. Hasil wawancara dengan istri Bapak Bambang efendi mengatakan dalam manajemen persediaan bahan baku yang dilakukan oleh perusahaan konveksi seragam Monalisa masih menggunakan manajemen tradisional,¹¹ meskipun begitu perusahaan berusaha sebaik, mungkin mengatur sistem manajemen dalam pengendalian persediaan bahan baku, yaitu perusahaan memesan barang atau bahan baku kain ketika sudah adanya pengecekan barang dengan cara melihat persediaan bahan baku digudang mulai menipis. Dalam sistem perencanaan dan pengendalian bahan baku terdapat cara pengawasan yang dilakukan untuk mengawasi lebih lanjut sistem penyimpanan dan pemesanan bahan baku yang akan berpengaruh pada profit perusahaan konveksi seragam Monalisa untuk itu, penulis melakukan pendekatan dengan mencari tahu bagaimana perusahaan menentukan persediaan bahan baku. Dalam sistem persediaan bahan baku perusahaan selalu berupaya

¹¹Hasil wawancara dengan Lipmawati selaku manajer perusahaan Konveksi seragam Monalisa Sendang Klainyamtan Jepara, tanggal, 27 Desember 2016.

menyetok bahan baku dalam gudang agar perusahaan bisa memenuhi kegiatan produksi dan tidak mengalami kekurangan bahan baku.

Sebagaimana dengan hasil wawancara dengan Bapak Bambang Efendy dalam menyikapi persediaan bahan baku agar tidak terjadi kekurangan bahan baku beliau menentukan persediaan bahan baku dengan cara menyesuaikan permintaan pelanggan, jadi sistem produksi diutamakan pada pesanan pelanggan terlebih dahulu untuk menyesuaikan bahan baku yang akan di pesan, hal ini dilakukan agar perusahaan tidak mengalami penumpukan bahan baku. Jadi pada intinya perusahaan melakukan pemesanan bahan baku tergantung pada jumlah permintaan konsumen.

Perusahaan konveksi Monalisa menerapkan persediaan bahan baku, namun persediaan tersebut dilakukan secukupnya. Tujuannya agar perusahaan mempunyai persediaan bahan baku dalam sewaktu-waktu dibutuhkan agar tidak terjadi kekurangan bahan baku dan tidak mengalami penumpukan.¹²

Sistem perencanaan dan pengendalian bahan baku terdapat beberapa metode pengawasan yang dilakukan untuk mengawasi lebih lanjut sistem penyimpanan dan pemesanan bahan baku yang akan berpengaruh pada *profit* perusahaan, untuk itu perusahaan konveksi menerapkan pendekatan secara *perpetual*. Yang dimaksud dengan sistem persediaan perpetual adalah sistem persediaan yang sangat memperhatikan jumlah pemesanan ekonomis dengan jumlah pemesanan yang tetap. Sistem pemesanan ini sangat dipengaruhi oleh persediaan bahan baku. Perusahaan konveksi melakukan pencatatan bahan baku yang sudah mengalami titik kehabisan bahan baku sehingga harus melakukan pemesanan kembali, maka perusahaan konveksi akan berupaya mengisi terus menerus hingga mencapai jumlah pemesanan ekonomis.

¹²Observasi Konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara 27 Desember 2016

Pada saat perusahaan Konfeksi melakukan pemesanan bahan baku terlalu kecil, maka perusahaan akan mengalami suatu kerugian seperti perusahaan tidak dapat mencukupi kebutuhan untuk proses produksi. Hal ini akan menyebabkan perusahaan melakukan pemesanan bahan baku secara mendadak dengan harga yang relatif lebih mahal. Apabila hal ini diterjadi dalam perusahaan secara terus menerus maka perusahaan akan mengalami kerugian dan dirasa kurang efektif. Dengan terjadinya kehabisan atau kekurangan persediaan bahan baku, maka proses produksi tidak dapat berjalan dengan lancar. Hal demikian juga pernah dialami perusahaan konveksi seragam Monalisa. Untuk mengatasi masalah ini maka perusahaan konveksi Monalisa menetapkan sistem persediaan secara perpetual sebagaimana yang telah di tuturkan oleh bapak Bambang efendi. Begitupun sebaliknya apabila perusahaan ini menyimpan bahan baku dalam partai banyak maka perusahaan akan mengalami kerugian yaitu apabila bahan baku mengalami kerusakan karena terlalu lama disimpan di gudang akan mempengaruhi kualitas barang yang dihasilkan, apabila terlalu banyak menyimpan bahan baku maka perusahaan akan kesulitan memutar keuangan perusahaan karena modal terlalu banyak disimpan di gudang penyimpanan. Maka dari itu perusahaan selalau meniliti stok bahan baku di gudang, apabila bahan baku sudah habis maka perusahaan akan melakukan pemesanan kembali pada suplier.

Hasil wawancara dengan bapak Bambang efendi perusahaan selalu menyetok bahan baku, bahan baku yang ada di gudang perusahaan konveksi Monalisa dari data yang ada biasanya sebulan sekali sudah habis, maka perusahaan melakukan maka perusahaan ini biasa memesan ulang bahan baku seminggu sekali. Dalam satu bulan perusahaan konveksi Monalisa melakukan pemesanan bahan baku 4 kali dalam satu bulan. Dalam satu bulan perusahaan menghabiskan kain 225 roll kain. Pembelian bahan baku kembali dilakukan sesuai dengan tuingkat keramaian pasar atau permintaan konsumen dan

pelanggan.¹³ Proses perencanaan pembelian bahan baku agar tidak terjadi kekurangan perusahaan melakukan dengan metode dengan menghitung jumlah bahan yang masih ada di gudang. Faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan Bahan Baku pada Konveksi seragam Monalisa. Bahan baku sebagai salah satu bahan masukan (*input*) pada suatu proses produksi mempunyai kedudukan strategis baik perannya sebagai bahan baku utama, maupun dilihat dari besarnya nilai investasi yang harus dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhannya. Ketersediaan bahan baku sangat menentukan kelancaran proses produksi, sehingga tidak jarang manajemen terpaksa melakukan persediaan bahan baku, terutama sebagai antisipasi seandainya proses produksi atau pemakaian atas bahan baku tersebut tidak menentu, atau tidak dapat dikendalikan. Dipihak lain, kita menyadari konsekuensi logis dari adanya persediaan bahan baku, yaitu timbulnya biaya-biaya persediaan.

b. Kuantitas Pemesanan Bahan Baku

Dalam menentukan jumlah pemesanan bahan baku, Perusahaan konveksi Seragam Monalisa melakukan perhitungan jumlah kebutuhan bahan baku sesuai dengantarget produksi perusahaan berdasarkan pada permintaan konsumen. Dalam wawancara dengan ibu Lipmawati proses produksi perusahaan Konveksi Seragam Monalisa dilakukan setiap hari. Besarnya jumlah pemesanan bahan baku berdasarkan pada tingkat permintaan konsumen dan pelanggan, dimana dalam tingkat permintaan konsumen dan pelanggan itu mengalami kenaikan permintaan pada bulan-bulan tertentu. Biasanya tingkat permintaan konsumen terjadi menjelang kenaikan sekolah pada bulan Mei sampai dengan Agustus.¹⁴ Pemesanan bahan baku terdiri dari jenis bahanbaku yang akan dipesan dan jumlah yang

¹³Hasil wawancara dengan Bamabng Efendy selaku pemilik perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 29 Desember 2016

¹⁴Hasil wawancara dengan ibu Lipmawati swlaku manajer perusahaan konveksi seragam Monalisa desa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 29 Desember 2016

diperlukan untuk melakukan proses produksi itu berbeda-beda. Setelah diketahui berapa kebutuhan bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi, pihak manajemen selaku istri beliau bapak Bambang efendi melakukan pemesanan bahan baku *kesupplier*, namun terlebih dahulu harus dilakukan pengecekan persediaan material di gudang bahan baku. Hal ini menunjukkan, besarnya jumlah pemesan bahan baku ditentukan oleh besarnya kebutuhan bahan baku yang diperlukan untuk proses produksi, jumlah persediaan yang ada di gudang dan rencana produksi. Penentuan jumlah pemesanan bahan baku merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Hal ini tentunya akan mempengaruhi terhadap jumlah persediaan rata-rata yang akan disimpan pada periode berikutnya. Jika suatu perusahaan melakukan pemesanan dalam jumlah yang besar, maka akan menyebabkan biaya pemesanannya rendah, namun biaya penyimpanannya akan tinggi.

Pemesanan bahan dilakukan dalam sebulan sekali melalui supplier yang ada di kota Bandung, Jakarta dan Solo, dalam pemesanan bahan baku dilakukan dengan memesan barang bahan baku dengan partai besar sekali pemesanan bisa mencapai 300 roll kain lebih. Masing-masing untuk kain yang di buat untuk proses produksi hem dan Celana. Dalam keadaan tingkat pemasaran sedang mengalami tingkat permintaan pelanggan maka perusahaan mampu memesan barang bahan baku sebanyak 2 kali. Dalam setiap pemesanan perusahaan mampu memesan 300 roll kain masing-masing dengan kan drill dan oxzfrud. Pemesanan dilakukan dalam partai banyak karena sekaligus untuk memenuhi permintaan pasar agar tidak terjadi kekurangan bahan baku serta dapat memenuhi stok barang bahan baku di gudang sewaktu-waktu di butuhkan.

Sebaliknya, jika suatu perusahaan melakukan pemesanan dalam jumlah yang kecil, maka akan menyebabkan biaya pemesanan tinggi, namun biaya penyimpanannya akan rendah, akibat kecilnya persediaan rata-rata yang disimpan di gudang penyimpanan. Semakin tinggi

frekuensi pemesanan bahan baku, maka akan semakin tinggi biaya pemesanan bahan baku, akan tetapi biaya penyimpanan bahan bakusemakin rendah, begitu juga sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa untuk bahanbaku yang berasal dari luar kota seperti Solo, bandung dan jakarta memiliki frekuensi pemesanan yang lebih besarkarena bahan baku berasal dari luar kota. Bahan baku tersebutadalah Kain celana sebagai bahan baku utama dalam proses produksi celana menggunakan kain bernama Drill. Kain kemeja atau hem sebagai bahan baku proses produksi pembuatan hem menggunakan kain bernama Oxford.Perusahaan Konveksi seragam Monalisa melakukan frekuensi pemesanan bahan baku yangtinggi pada bulan menjelang kenaikan kelas, hal ini tentunya untuk mengurangi biayapenyimpanan bahan baku, karena asumsinya biaya penyimpanan bahan bakumemiliki *total cost* yang lebih besar dibandingkan dengan biaya pemesanan bahanbaku.

c. Waktu Tunggu Kedatangan Bahan Baku

Waktu tunggu pengadaan bahan baku merupakan waktu yang dibutuhkan sejak bahan baku dipesan sampai dengan bahan baku tersebut diterima atau tiba diperusahaan. Perusahaaan konveksi seragam Monalisa, memesan bahan baku dari berbagai *supplier*. Bahan baku yang didatangkan dari *supplier* lokal yaitu benang jait dan benang obras, kancing serta resluting sedangkan bahan baku yang didatangkan dari *supplier* luar kotayaitu *kain drill, oxzford*. Setiap bahan baku yang dipesan kepada *supplier* memiliki waktu tunggukedatangan bahan baku yang berbeda-beda. Hal ini disebabkan setiap bahanbaku diperoleh dari *supplier* yang berbeda-beda. Tentunya *supplier* yang berasaldari dalam kota jepara atau lokal akan memiliki waktu tunggu yang lebih cepat dibandingkanbahan baku yang berasal dari luar.Pada bahan baku yang didatangkan dari luar kota memiliki *lead timeselama* 1-3 hari atau. Sedangkan bahan baku yang berasaldari dalamkota atau lokal memiliki *lead time* selama beberapa menit saja.

Sehingga untuk bahan baku kain drill dan oxford memiliki waktu tunggu kedatangan bahan baku selama 1-3 hari. Sedangkan untuk bahan baku benang jait dan obras dan kancing dan resleting memiliki waktu tunggu kedatangan bahan baku beberapa menit karena mudah dan dekat jangkauannya.

Dalam pemesanan bahan baku perusahaan juga harus mengeluarkan biaya paket, perusahaan konveksi juga harus mengeluarkan biaya Paket sebesar 200.000 per paket selain itu perusahaan juga harus mengeluarkan biaya pengangkutan barang ke dalam gudang biasanya per kg 20.000. hal ini masuk dalam biaya pengeluaran perusahaan dalam pemesanan bahan baku. Perusahaan biasa mengatur persediaan bahan baku dengan selalu mengecek bahan baku di gudang agar tidak mengalami kekurangan bahan baku yang dapat merugikan perusahaan agar perusahaan melakukan *backorder* hal akan dapat merugikan perusahaan.

d. Tingkat Pemakaian Bahan Baku

Sistem pemakaian bahan baku yang dipergunakan oleh Perusahaan konveksi Seragam Monalisa menggunakan metode FIFO (First In First Out) yaitu bahan baku yang lebih dahulu masuk ke gudang penyimpanan akan terlebih dahulu digunakan untuk proses produksi. Gudang bahan baku akan mengeluarkan bahan baku, karena perusahaan melakukan produksi harian yang dikeluarkan oleh pihak manajer yaitu istri dari Bapak Bambang Efendi.¹⁵ Jumlah pemakaian bahan baku setiap bulannya berfluktuatif, hal ini dipengaruhi oleh jumlah permintaan konsumen yang cenderung akan meningkat maupun menurun. Bahan baku yang digunakan oleh Perusahaan Konveksi Seragam Monalisa, dalam proses produksinya berbeda-beda bahannya dari setiap jenisnya. Hal ini menunjukkan bahwa pembuatan

¹⁵Observasi pada konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 3 Januari 2017

produk seragam memiliki jumlah kebutuhan yang berbeda dari setiap jenis bahan baku untuk membuat produk seragam tertentu.

Produk seragam yang dihasilkan perusahaan Konveksi Seragam Monalisa berbeda-beda mulai dari jenis produknya yaitu hem dan celana serta ukurannya yang berbeda-beda. Untuk bentuk dan ukuran tertentu memiliki komposisi bahan yang berbeda dibandingkan dengan tipe dan ukuran lain. Perbedaan ini menghasilkan konsumsi yang berbeda-beda untuk tiap jenis bahan baku yang digunakan dalam pembuatan berbagai tipe produk seragam. Pemakaian setiap bahan baku di Perusahaan Konveksi seragam Monalisa tidak sama setiap bulannya. Hal ini disebabkan pemakaian bahan baku bergantung pada permintaan pasar yang berbeda setiap bulannya namun masih dalam kisaran normal. Untuk angka permintaan normal perusahaan biasa menghabiskan bahan baku 225 roll kain dan pada tingkat permintaan pasar bisa menghabiskan bahan baku sekitar 300 sampai 3500 roll kain perbulan.

e. Pendekatan Sistem Pengendalian Bahan Baku

Dalam perencanaan sistem pengendalian bahan baku perusahaan konveksi seragam Monalisa menggunakan sistem pengendalian bahan baku jangka pendek (tahunan) hal ini dilakukan agar persediaan bahan baku selalu ada didalam gudang meskipun jumlahnya tidak banyak agar tidak terjadi penumpukan bahan baku di gudang. Namun demikian perusahaan selalu melakukan pengecekan persediaan bahan baku yang ada di dalam gudang. Pengecekan bahan baku dilakukan seminggu sekali, setiap akhir bulan pihak perusahaan melakukan pemesanan kembali bahan baku. Persediaan bahan baku selalu tersedia di gudang guna menghindari pemesanan bahan baku secara mendadak dan terjadinya kekurangan bahan baku dalam proses produksi yang dapat menghambat proses produksi, apabila terjadi pemesanan bahan baku secara mendadak akan merugikan perusahaan

yang dapat meningkatkan biaya pemesanan baahn baku, hal ini akan dapat merugikan perusahaan.

Kebijakan perusahaan dalam mengatur bahan baku menyesuaikan dengan kondisi pasar. Apabila perusahaan sedang mengalami kenaikan permintaan pasar maka persediaan bahan baku akan di tambah, dan segera melakukan pembelian kembali kepada suplier bahan baku untuk segera memesan bahan baku. Persediaan bahan baku di perusahaan konveksi seragam Monalisa menyesuaikan tingkat pemintaan pasar serta menyesuaikan keadaan fasilitas gudang perusahaan, serta tenaga kerja. Produksi yang dilaksanakan dalam perusahaan konveksi seragam Monalisa sesuai dengan kapasitas tenaga kerja, rata-rata setiap harinya para bagian produksi ferutama para penjait mampu menghasilkan barang 200 potong perhari. Biasanya dalam setiap hari kerja perusahaan mampu mengeluarkan bahan baku 8 roll kain perhari. Jadi persediaan bahan baku selalu ada digudang.

Dalam penyusunan produksi dalam hari-hari biasa perusahaan melakukan jadwal produksi seperti biasa tidak ada target, setiap kali produksi mampu mengeluarkan 10 roll kain perhari. Berbeda dengan pada saat perusahaan mengalami kenaikan permintaan pasar pada bulan mei sampai dengan Agustus operusahaan mampu mengeluarkan 30 roll kain perhari. Maka perusahaan akan menyetok bahan baku lebih banyak lagi pada bulan-bulan tersebut.¹⁶

2. Pengendalian Produksi pada Konveksi Seragam Monalisa Sendang Kalinyamaan Jepara

Dalam perencanaan produksi tidak lepas dari pengendalian produksi. Perencanaan dan pengendalian produksi sebagai proses untuk merencanakan dan mengendalikan aliran material yang masuk, mengalir

¹⁶Observasi pada konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 3 Januari 2017

dan keluar, dari sistem produksi operasi sehingga permintaan pasar dapat dipenuhi dengan jumlah yang tepat, waktu penyerahan yang tepat, dan biaya produksi yang minimum. Disini penulis akan meneliti sistem pengendalian produksi yang dilakukan oleh perusahaan konveksi seragam Monalisa. Pekerjaan pengendalian produksi disini dilakukan oleh manajer perusahaan sekaligus istri dari bapak Bambang Efendy, karena pengendalian produksi akan sangat tergantung pada ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan produksi terhadap rencana produksi yang telah dibuat sebelumnya. Pengendalian produksi disini meliputi pengendalian budget perusahaan, pengendalian biaya produksi perusahaan, pengendalian penjualan perusahaan.

Pengendalian produksi tidak lepas dengan perencanaan produksi, dalam pengendalian produksi terdapat perencanaan produksi yang disusun agar sistem produksinya tetap dapat terukur maksud dari perencanaan dan pengendalian produksi adalah semata-mata agar perusahaan dapat mengkoordinir semua kegiatan produksi dari bagian-bagian yang langsung atau tidak langsung dalam berproduksi, merencanakan, menjadwalkan bahan baku, proses sampai output yang dihasilkan sehingga perusahaan itu betul-betul dapat menghasilkan barang atau jasa dengan efektif dan efisien.

Dari hasil wawancara dengan perusahaan konveksi seragam Monalisa perusahaan menjalankan perencanaan produksi dengan sistem perencanaan produksi berjangka waktu. Adapun sistem perencanaan berjangka waktu itu meliputi: perencanaan produksi jangka waktu panjang, perencanaan produk jangka menengah, dan perencanaan produk jangka pendek. Hasil wawancara dengan istri bapak Bambang Efendy menyatakan bahwa perusahaan beliau menerapkan sistem perencanaan produk jangka menengah. Karena dalam perencanaan produk dalam jangka menengah perusahaan jauh lebih mudah mengontrol sistem produksi mulai dari bahan baku sampai dengan proses produksi dan hasil produksi.¹⁷

¹⁷Hasil wawancara dengan ibu Lipmawati selaku manajer perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 12 Januari 2017

Dalam Perencanaan produksi dalam jangka menengah perusahaan mengacu pada permintaan pelanggan atau pasar. Dari wawancara dengan istri bapak bambang efendi beliau menyatakan dengan mengacu permintaan maka perusahaan bisa memperkirakan pesanan dari pelanggan dan dapat menarget produktifitas perusahaan dengan sistem perencanaan produk setiap harinya. Dengan perencanaan produk jangka menengah maka perusahaan mengetahui dasar pemikiran para konsumen tentang apa yang diinginkan .

Metode yang di terapkan oleh perusahaan konveksi seragam Monalisa dalam sistem pengendalian produksi menggunakan metode produksi massal, dengan memproduksi barang sejenis dalam setiap harinya. Apabila hari pertama perusahaan melakukan produksi pembuatan hem maka semua tenaga kerja mulai dari bagian potong sampai dengan menjait maka yang dikerjakan adalah pembuatan hem, dan hari berikutnya akan mengerjakan produksi celana selama stiap kali produksi setiap harinya. Tujuan dari produksi masal adalah untuk mengendalikan dan menghindarkan kemacetan dan menekan biaya sampai minimum hal ini agar memenuhi target. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengendalian produksi adalah sebagai berikut:

a. Pengendalian budget perusahaan

Dalam pengendalian budget perusahaan konveksi seragam Monalisa menerapkan sistem perencanaan penjualan terlebih dahulu, kemudian akan di ikuti perubahan persediaan bahan baku, karena hal ini menyesuaikan pada tingkat penjualan dan permintaan pasar, kemudian diikuti dengan rencana produksi barang jadi, dalam perencanaan produksi barang jadi meliputi budget bahan baku, budget tenaga kerja langsung, dan biaya tambahan (overhead) pabrik.¹⁸

Dalam perencanaan pemasaran perusahaan menerapkan penjadwalan sebulan sekali, hal ini dilakukan karena perusahaan

¹⁸.Glen A. Welsch, Ronald W. Hilton, Paul, N. Gordon, *Budgeting (Profit Planing and Control)*, Bumi Aksara, Jakarta, 1995, 197hal.

mengirim barang pada sebulan sebulan sekali. Oleh karena itu, penting bahwa tanggung jawab untuk perencanaan dan pengendalian fungsi ini dilakukan oleh manajer produksi. Dalam hal perencanaan produksi, manajer perusahaan Konveksi seragam Monalisa melakukan perencanaan koordinasi secara optimal antara penjualan, persediaan, dan tingkat produksi. Penjualan tergantung pada permintaan pelanggan yang biasanya dilakukan dengan mengirim barang dalam seminggu sekali ke berbagai kota sebagai obyek pemasaranyaitu kota Solo, Temanggung, Yogyakarta, dan Salatiga.¹⁹

Persediaan bahan baku dalam perusahaan konveksi seragam Monalisa tersedia, tingkat persediaan bahan baku juga mengikuti tingkat keramaian permintaan dari pelanggan, namun hal itu perusahaan tidak pernah mengalami kekurangan bahan baku karena perusahaan menyetok bahan baku digudang. Untuk tingkat produksi perusahaan biasa mengalami permintaan pelanggan pada bulan-bulan tertentu yaitu pada bulan Mei sampai dengan bulan Agustus, dalam keadaan ramai perusahaan berusaha terus mengontrol bahan baku di gudang dan mengontrol jumlah barang yang akan diproduksi pada setiap harinya. Rencana produksi yang efisien dan terkoordinasi ini baik diperlukan untuk melakukan produksi yang ekonomis. Budget produksi sangat mempengaruhi kuantitas barang yang akan diproduksi oleh perusahaan. Budget produksi menentukan tingkat kebijaksanaan mengenai tingkat persediaan.

Langkah selanjutnya adalah merencanakan kuantitas total setiap produk yang harus diproduksi selama periode budget yaitu dengan cara membaca permintaan pasar dan memproduksi sesuai permintaan pelanggan. Langkah ketiga adalah membuat jadwal produksi ini menurut periode interm yaitu perusahaan memproduksi produk sesuai dengan pasaran pelanggan yang terbanyak memesan produk. Rencana

¹⁹ Observasi pada perusahaan Konveksi seragam Monalisa, Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 19 Januari 2017

produksi yang lengkap harus menunjukkan data budget yang dikelompokkan menurun.

1) Produk yang akan diproduksi

Produk yang akan diproduksi meliputi berbagai macam produk yaitu hem atau kemeja berdasarkan jenis dan ukuran masing-masing mulai dari hem buat anak SD, SMP, dan SMA. Dengan ukuran dari S, M, L, dan XL. Begitupun dengan produk bawahan atau celana dan rok. Mulai dari celna dan rok untuk SD, SMP, dan SMA, mulai dari ukuran S, M, L, dan XL. Produksi perusahaan dilakukan setiap hari.²⁰

a) Jangka waktu interm dan

Proses produksi dalam hal ini mengacu pada pemasaan dan tingkat permintaan pelanggan

b) Kegiatan setiap pusat tanggung jawab dalam proses produksi.

Dalam perusahaan konveksi seragam Monalisa setiap harinya melakukan kegiatan produksi. Dengan mongontrol kegiatan produksinya dengan sistem FIFO (first in first out). Setiap harinya perusahaan melakukan produksi seragam sekitar 300 ptong perhari.²¹

b. Pengendalian Biaya Produksi Perusahaan

Pengendalian biaya produksi bertujuan untuk mengendalikan unsur-unsur biaya produksi dan di samping itu juga berusaha untuk mengetahui harga pokok perusahaan. Unsur-unsur biaya produksi yang akan dibahas oleh penulis dalam perusahaan konveksi Monalisa terdiri dari tiga golongan utama yaitu : biaya material (bahan baku), biaya tenaga kerja, biaya *overhead* pabrik (pebrikase). Tujuannya yaitu untuk dapat mengetahui perkembangan dan keadaan atas pemakaian faktor-faktor produksi di dalam proses pembuatan barang

²⁰ Hasil wawancara dengan ibu Lipmawati selaku manajer perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 14 Januari 2017

²¹ Observasi, pada perusahaan konveksi seragam Monalisa, sendang Kalnyamatan Jepara, tanggal 18 Januari 2017

dalam hal ini seragam. Hal tersebut perusahaan akan mengetahui perkembangan keadaan pemakaian faktor-faktor produksi dan di ketahui efisiensi dan efektifitas dari pemakaian faktor-faktor produksi tersebut.²²

1) Biaya Material

Dalam biaya material perusahaan selalu menyetok bahan baku digudang namun hal itu, perusahaan selalu melakukan perhitungan setiap harinya dalam pengeluaran bahan baku dari gudang dan menghitung berapa potong seragam yang dihasilkan dalam sekali pemotongan kain. Setiap hari melakukan kegiatan produksi, dalam setiap hari perusahaan mampu menghasilkan 200 potong seragam. Dalam setiap harinya perusahaan mampu menghabiskan 8 piece kain, satu piece kain rata-rata mampu menghasilkan 25 potong seragam, jadi dapat dihitung 8 piece kain x 25 potong = 200 potong kain perharinya.

Untuk bahan baku hem kain permeter 22.000 x 30 meter = 660.000, jadi setiap harinya perusahaan mengeluarkan produksi 660.000 x 8 = 5.280.000. sedangkan harga dalam bahan baku celana berbeda dengan hem, harga permeter kain untuk celana 28000 x 30 meter = 840.000, jadi setiap harinya perusahaan mengeluarkan biaya produksi sebesar 840.000 x 8 piece = 6.720.000. dalam proses produksi perusahaan menggunakan sistem bergilir dalam setiap kali produksinya apabila hari ini mengerjakan pembuatan hem maka besok giliran mengerjakan pembuatan celana atau rok.²³

2) Biaya tenaga Kerja

Dalam biaya tenaga kerja perusahaan konveksi Seragam monalisa menerapkan sistem pembayaran yang berbeda-beda. besar pembayaran tergantung pada masing-masing bagian tugas

²²Indriyo, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Produksi*, BPFE, Yogyakarta, 2000, hal.109

²³Dokumentasi, Perusahaan Konveksi seragam Monalisa, Sendang Kalinyamatan Jepara.

yang berdeda-beda. sistem pembayaran tenaga kerja juga ada yang borongan dan juga harian tergantung pada bagian masing-masing. Untuk bagian potong dan menjait sistem pembayarannya dengan borongan. Sedangkan untuk bagian finishing dan menyrika sistem pembayarannya dengan cara harian. Berikut ini cara menentukan pembayaran dengan cara bayaran:²⁴

- a) Untuk tenaga kerja bagian menjait 1 potong untuk hem dan celana dihargai 2500 artinya 2500×200 potong = 500.000 perhari ini artinya dalam satu bulan perusahaan harus mengeluarkan biaya tenaga kerja sebesar $500.000 \times 30 = 15.000.000$
- b) Untuk tenaga kerja obras juga menrapak sisitem pembayaran borongan 1 potong hem dan celana dihargai 250 dengan rincian sebagai berikut: $500 \times 200 = 100.000$ perhari. Ini artinya untuk tenaga kerja obras perusahaan harus mengeluarkan biaya sebesar $100.000 \times 30 = 3.000.000$
- c) Untuk bagian memotong kain atau potong dihargai 1 potongnya 250. Dengan rincian sebagai berikut : $250 \times 200 = 50.000$ perhari. Ini artinya perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk tenaga potong dalam sebulan sebesar $50.000 \times 30 = 1500.000$
- d) Untuk tenaga kerja harian ada 2 orang pertama bagian finishing dan kedua bagian menyrika. Dengan biaya harian perhari 30.000. dengan rincian $30.000 \times 2 = 60.000$ perhari. Bearti dalam satu bulan perusahaan harus mengeluarkan biaya harian sebesar $60.000 \times 30 = 1.800.000$

Jadi total biaya tenaga kerja yang harus dikeluarkan oleh perusahaan konveksi seragam Monalisa dalam waktu satu bulan sebesar:

²⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Lipmawati selaku manajer perusahaan konveksi seragam Monalisa, Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 17 Januari 2017

Tenaga kerja jait	15.000.000
Tenaga kerja obras	3.000.000
Tenaga kerja potong	1.500.000
Tenaga kerja harian	<u>1.800.000</u> +
Total	21.000.000

3) Biaya Overhead perusahaan

Biaya overhead perusahaan adalah biaya tambahan perusahaan terkecuali dari biaya bahan baku dan biaya tenaga kerja. Dalam perusahaan ini biaya overhead tidak terlalu besar, hanya saja sering terjadi biaya overhead meliputi:

- Biaya listrik bulanan, karena sistem penjait dikerjakan dirumah maka biaya listrik perusahaan tidak terlalu besar, biaya listrik perbulan biasanya kurang lebih mencapai, 200.000 ribu
- Biaya pengiriman barang, biaya pengiriman barang dalam seminggu sekali karena pengiriman barang dilakukan seminggu sekali, setiap kali pengiriman biasanya 200.000 ribu atinya dalam satu bulan biaya pengiriman barang mencapai $200.00 \times 4 = 800.000$
- Biaya lain-lain seperti biaya transportasi untuk mengirimkan garapan ketukang jait, dan biaya angkut bahan baku kedalam gudang. Dalam satu bulan sekitar 250.000 .

Jadi total biaya yang dilakukan persahaan konveksi seragam Monalisa dalam hitungan satu bulan sebesar :

Biaya listrik	200.000
Biaya pengiriman	800.000
Lain-lain	<u>250.000</u> +
Total	1.250.000

3. Pengaruh Pola Produksi Pada Efisiensi perusahaan Konveksi Seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

Pola produksi terdiri dari berbagai macam pilihan dengan uraian diatas yang sudah dianalisis oleh penulis pola produksi perusahaan terdiri dari berbagai faktor, yaitu meliputi persediaan bahan baku, dan pengendalian bahan baku serta pengendalian produksi. Pola produksi juga tidak lepas dari perencanaan produksi. Dengan menerapkan sistem yang benar maka perusahaan tidak akan mengalami kerugian bahkan perusahaan akan meminimalisasi biaya pengeluaran. Dengan pemilihan pola produksi yang benar maka perusahaan bisa mengkoordinasikan keura masuk barang bahan baku dan juga barang produksi.

Pola produksi pada perencanaan dan pengendalian bahan baku berfungsi agar perusahaan bisa mengecek bahan baku yang ada didalam di gudang dan bahan baku yang hendak dipesan sesuai dengan faktor-faktor yang telah di pertimbangkan. Dengan adanya pengendalian bahan baku perusahaan tidak perlu menyetok bahan baku terlalu banyak didalam gudang, karena hal ini dapat merugikan perusahaan, karena kas perusahaan tidak mengalir dan terus berputar. Sebelum diadakan pemesanan bahan baku dengan adanya pengendalian bahan baku perusahaan lebih mudah mengecek persediaan bahan baku yang ada di dalam gudang.²⁵

Pengendalian produksi termasuk dalam sistem pola produksi yang terapkan oleh perusahaan. Pengendalian produksi bertujuan agar barang atau produk perusahaan tidak mengalami penumpukan di gudang. Pengendalian produksi juga dipengaruhi oleh kualitas barang produksi, dengan adanya pengendalian produksi perusahaan dan mengecek barang produksi untuk meminimalisasi apabila terjadi kerusakan barang atau kesalahan dalam proses produksi. Pola produksi dipengaruhi oleh pola penjualan perusahaan dan pola biaya perusahaan.

²⁵ Observasi pada perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

a. Pola penjualan

Perusahaan melakukan produksi bertujuan untuk memenuhi kebutuhan penjualan. Maka dari itu perusahaan perlu mengadakan volume penjualan, (pola penjualannya) yang akan mempengaruhi pola produksinya. Apabila suatu pola penjualan tidak konstan (bergelombang) dipenuhi dengan pola produksi konstan akan terjadi masalah penyimpanan barang-barang hasil produksi yang tidak atau belum laku terjual pada saat gelombang penjualan itu turun di bawah volume produksinya. Sebagai akibat masalah penyimpanan itu timbul biaya penyimpanan baik biaya sewa gudang, biaya asuransi, biaya pemeliharaan untuk menjaga agar barang-barang tetap dalam kondisi yang baik selama penyimpanan, dan biaya lain. Pola penjualan yang bergelombang itu biasanya disebabkan oleh pengaruh musim (musim pembelian) yang disebabkan oleh beberapa faktor musim saat-saat penerimaan gaji, saat-saat datangnya kebutuhan dan sebagainya.

b. Pola biaya

Pola biaya terdiri dari perputaran tenaga kerja, biaya simpan, biaya lembur, biaya subkontrak.

1) Biaya perputaran tenaga kerja

Biaya ini adalah biaya yang diperlukan guna mencari, mendapatkan, menarik, melatih, dan memperhankan tenaga kerja yang diperlukan selama suatu periode produksi.

2) Biaya simpan

Biaya simpan adalah biaya penyimpanan barang-barang hasil produksi yang tidak atau belum laku terjual.

3) Biaya lembur

Pada saat gelombang produksi naik ada kemungkinan perlu diadakan kerja lembur. Premi atau tambahan upah yang diberikan itu adalah merupakan upah kerja lembur (*overtime premium cost*)

4) Biaya sub kontrak

Biaya ini diperlukan untuk memsani pada perusahaan lain yang dapat memproduksi barang hasil produksi perusahaan kita. Biaya ini adalah selisih harga pokok produksi kita dengan harga barang itu kalau kita disubkontrakkan pada perusahaan lain. Hal ini terjadi apabila volume penjualan melebihi volume produksi.

C. Analisis dan Pembahasan

1. Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku

Persediaan bahan baku yang dilakukan oleh perusahaan konversi seragam Monalisa menggunakan sistem persediaan stok bahan baku di gudang. Stok bahan baku digudang perusahaan selalu tersedia, perusahaan melakukan pemesanan bahan baku kembali setelah perusahaan mengecek bahan baku di gudang apabila mulai tipis persediaan yang ada. Karena pada prinsipnya perusahaan industri akan mengadakan persediaan bahan baku, keadaan semacam ini disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

- 1) Bahan baku yang dipergunakan untuk proses produksi dalam perusahaan, tidak dapat didatangkan (dibeli) secara satu-persatu sebesar jumlah yang diperlukan serta pada saat bahan tersebut akan dipergunakan. Bahan baku ini akan didatangkan/dibeli sekaligus untuk keperluan proses produksi selama beberapa waktu (satu minggu satu bulan, dan sebagainya)
- 2) Apabila terjadi bahan baku belum/tidak ada (tidak ada persediaan bahan baku), sedangkan bahan baku yang dipesan belum datang maka kegiatan proses produksi akan berhenti karena tidak ada bahan baku untuk kegiatan proses produksi tersebut. Proses produksi baru bisa berjalan kembali apabila pesanan/pembelian bahan baku sudah datang, atau membeli secara mendadak untuk keperluan proses produksi pada saat tersebut dengan harga yang lebih mahal. Hal semacam ini akan merugikan perusahaan.

- 3) Persediaan yang terlalu besar tidak akan menguntungkan perusahaan pula. Persediaan yang terlalu besar ini akan menyerap dana perusahaan yang cukup besar pula, biaya-biaya persediaan yang besar serta semakin tingginya resiko tingginya kerusakan bahan, resiko kerugian dan lain sebagainya dalam penyimpanan.²⁶

Hasil wawancara dengan pemilik konveksi seragam Monlisa menuturkan bahwa bahan baku yang dipesan oleh perusahaan kepada supplier berdasarkan pemesanan dalam partai besar sekali pemesanan bisa mencapai 150 roll kain, dalam sebulan mampu memesan bahan baku sebanyak 2 kali. Dalam pemesanan bahan baku memakan waktu tunggu pemesanan sekitar 1-3 hari. Dalam setiap kali produksi sehari perusahaan mampu menghabiskan 8-10 roll kain perhari. Dalam hitungan bulan maka perusahaan mampu menghabiskan 280 roll kain. Dalam sebulan perusahaan menyetok bahan baku di gudang 20 roll kain, hal itu dilakukan agar tidak mengalami kekurangan bahan baku sewaktu-waktu apabila dibutuhkan.²⁷

Faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan Bahan Baku pada Konveksi seragam Monalisa Bahan baku sebagai salah satu bahan masukan (*input*) pada suatu proses produksi mempunyai kedudukan strategis baik perannya sebagai bahan baku utama, maupun dilihat dari besarnya nilai investasi yang harus dikeluarkan untuk memenuhi kebutuhannya. Ketersediaan bahan baku sangat menentukan kelancaran proses produksi, sehingga tidak jarang manajemen terpaksa melakukan persediaan bahan baku, terutama sebagai antisipasi seandainya proses produksi atau pemakaian atas bahan baku tersebut tidak menentu, atau tidak dapat dikendalikan. Dipihak lain, kita menyadari konsekuensi logis dari adanya persediaan bahan baku, yaitu timbulnya biaya-biaya persediaan.²⁸

²⁶ Agus Ahyari, Manajemen Produksi, Edisi Ketiga < Yogyakarta, 2002, hal 57-63

²⁷ hasil wawancara dengan bapak Bambang Efendy selaku pemilik perusahaan konveksi seragam Monalisa sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 7 Januari 2017

²⁸ *Ibid*, hal 59-65

Faktor-faktor yang mempengaruhi persediaan bahan baku dalam konveksi seragam monalisa tergantung dalam beberapa faktor antara lain ;²⁹

- a) Dalam pemesanan bahan baku perusahaan konveksi Monalisa melakukan perencanaan terlebih dahulu, dilihat dari penyetokan produksi. Bahan baku setiap saat diperlukan, maka perusahaan melakukan persediaan bahan baku yang ada di dalam gudang. Namun hal itu penyetokan bahan baku tidak dilakukan sebanyak-banyaknya namun menyesuaikan permintaan konsumen atau pelanggan. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi penumpukan bahan baku di dalam gudang.
- b) Harga bahan baku juga diperhitungkan dalam persediaan bahan baku, harga bahan baku yang di gunakan dalam konveksi monalisa bahan baku kain perYuro 2800 x 30 yard = 840.000 untuk kain pembuatan celana sedangkan untuk kain pembuatan hem 22000 x 30 meter = 660.000. Dari daftar harga kain diatas merupakan dasar penyusunan perhitungan besar dana perusahaan yang harus disediakan. Persediaan bahan baku disini juga dapat di artikan sebgai investasi dalam perusahaan sendiri. Dalam ini modal perusahaan sangat berpengaruh dalam pembelian harga bahan baku.
- c) Kebijakan pembelanjaan bahan baku dilakukan berdasarkan tingkat permintaan konsumen atau pelanggan. Dalam sebulan biasanya menghabiskan 225 roll kain. Pemotongan bahan baku dilakukan setiap hari, maka perusahaan menyediakan persediaan bahan baku. Apabila perusahaan sedang mengalami kenaikan permintaaan maka perusahaan akan meningkatkan pemesanan bahan baku agar ada persediaan bahan baku didalam gudang tersedia. Dengan demikian perusahaan tidak

²⁹Hasil Observasi pada konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 7 Januari 2016

akan mengalami kekurangan bahan baku dan mampu memenuhi permintaan konsumen atau pelanggan sesuai dengan yang di harapkan.

d) Apabila perusahaan sedang mengalami penurunan permintaan maka perusahaan juga akan mengurangi tingkat pemesanan bahan baku, hal ini di khawatirkan apabila perusahaan mengalami penumpukan bahan baku didalam gudang maka bahan baku yang digudang akan mengalami kerusakan hal ini dapat merugikan perusahaan.

1) Cara Menentukan Jumlah Order Bahan Baku pada Perusahaan Konveksi Seragam Monalisa

Ada beberapa model yang dapat digunakan untuk menentukan jumlah order untuk setiap kali pemesanan. Dalam model ini perusahaan Konveksi seragam Monalisa memilih model yang relatif sederhana dengan mengadakan pengeckan bahan baku yang dalam gudang dalam waktu tertentu. Dalam perhitungan pemesanan agar ekonomis perusahaan konveksi seragam Monalisa menggunakan tehnik EQQ (*Economic Order Quantity*) yang dimaksud dengan Economic Order Quantity adalah jumlah pemesanan yang paling ekonomis. Yaitu jumlah pembelian barang, bahan baku perusahaan, yang dapat meminimumkan jumlah pemeliharaan barang bahan baku di gudang dan baiaya pemesanan setiap tahun.

Rumus untuk mencari banyaknya jumlah pembelian yang ekonomis (EQQ) sebgai berikut:³⁰

$$EQQ = \sqrt{\frac{2RC_0}{CI}}$$

Setiap tahun perusahaan konveksi seragam Monalisa memerlukan bahan baku sebanyak 3000 unit peace kain. Biaya

³⁰Pangestu Subagyo, *Manajemen Operasi*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 2000, hal 136

pesanan setiap kali pesan sebesar Rp155.000. biaya pemeliharaan barang setiap unit barang setiap tahun Rp2500. Ddapat dihitung jumlah pembelian yang dapat meminimumkan biaya.

Jawabannya

$$EQQ = \frac{\sqrt{2(3000)150.000}}{2500} = 600 \text{ unit peace kain}$$

Ini artinya perusahaan konveksi seragam Monalisa setiap kali melakukan pembelian sebaiknya sebanyak 600 unti peace kain barang, agar biaya-biaya dapat di tekan serendah-rendahnya.

Pada perusahaan Konveksi Seragam Monalisa memerlukan bahan baku setiap tahun sebanyak 3000 unit barang bahan baku kain. Biaya pemesanan setiap kali pesan sebesar Pada awal bulan Januari 2016, terdapat persediaan awal *dril* sebesar 120 sft di gudang sebagai sisa produksi pada bulan Desember 2006. Kebutuhan awal ini mampu mencukupi kebutuhan produksi selama lima minggu. Dengan waktu tunggu selama satu minggu, maka untuk memenuhi kebutuhan bahan baku *drill* pada minggu ke enam, perusahaan harus mulai memesan pada awal minggu pertama, demikian pula untuk periode seterusnya. Tabel 1. Frekuensi dan kuantitas pemesanan bahan baku *drill*, *oxford*, dan *benang* dengan teknik EOQ *non safety stock*

Tabel 4.1
Frekuensi dan Kuantitas Pesanan

Bulan	Drill		Oxford		Benang	
	Frek (kali)	Kuantitas (roll)	Frek (roll)	Kuantitas (sft)	Frek (kali)	Kuantitas (biji)
Januari	2	100	2	150	1	12
Februari	2	105	2	125	1	12
Maret	2	100	2	105	1	12
April	3	110	3	170	1	13
Mei	3	120	3	170	1	13
Juni	4	150	4	200	1	14

Juli	3	150	3	120	1	14
Agustus	3	125	3	125	1	12
September	3	105	3	100	1	12
Oktober	2	110	2	140	1	12
November	5	100	5	105	1	12
Desember	1	100	3	150	1	12
Total	33	2850	36	3070	12	137
Rata-rata	2	237.5	3	255.8	1	11.41

Berdasarkan hasil perhitungan, kuantitas pemesanan ekonomis (EOQ) *drill* adalah sebesar 2850 sft setiap kali pemesanan, dengan frekuensi pemesanan bahan baku selama tahun 2015 sebanyak 33 kali. Total penerimaan bahan baku *drill* adalah sebesar 2850 sft, dengan jumlah persediaan rata-rata sebesar 237.5 sft. Berdasarkan hasil perhitungan dengan dikeluarkan perusahaan sebesar Rp.4.950.000, total biaya penyimpanan variabel sebesar Rp. 1.774.080.000, dan total biaya penyimpanan tetapnya sebesar Rp. 1.686.000. Sehingga total biayapersediaan bahan baku *drill* yang harus dikeluarkan perusahaan dengan menggunakan teknik EOQ sebesar Rp1.780.716.000. yang diperoleh dari penjumlahan antara total biaya pemesanan dengan total biaya penyimpanan.

Jadi total bahan baku yang diperlukan konveksi seragam Monalisa selama tahun sejumlah 2.850 roll kain dengan sistem produksi di buat rata-rata setiap hari menghasilkan 200 potong barang produksinya. Dengan sistem persediaan bahan baku yang dilakukan perusahaan konveksi seragam Monalisa sebesar 3000 unit roll kain selama setahun di buat rata-rata, maka perusahaan akan mempunyai persediaan bahana baku didalam gudang sebesar 150 unit roll kain jumlah dalam setahun. Maka dengan adanya persediaan bahan baku yang tidak terlalu signifikan dan tidak terlalu besar maka perusahaan tidak aka mengalami

kekurangan bahan baku dan dengan persediaan bahan baku yang tidak besar ini maka tidak akan ada penumpukan bahan baku di dalam gudang dengan penumpukan bahan baku. Apabila sewaktu-waktu perusahaan mengalami peningkatan permintaan bahan baku masih tersedia didalam gudang tidak kehabisan stok bahan baku sewaktu-waktu dibutuhkan.

2. Analisis pengendalian produksi dalam perusahaan konveksi seragam Monalisa

Rencana produksi yang telah disusun oleh perusahaan tidak dapat dilaksanakan tanpa adanya pengendalian terhadap pelaksanaan rencana tersebut. Hal ini disebabkan karena rencana tersebut dibuat berdasarkan perkiraan yang bisa saja meleset. Oleh karena itu, meskipun rencana telah di buat sebaik mungkin./ sesuai dengan fungsinya, pengendalian produksi ktivitas-aktivitas sebagai berikut:³¹

- 1) Mengukur rencana dari rencana produksi, 1 peace/roll kain menghasilkan 25 potong seragam, sementara setiap harinya mampu menghabiskan 8 peace/roll kai perhari. Artinya $25 \times 8 = 200$. Setiap harinya perusahaan memproduksi barang jadi sekitar 200 potong seragam. Dengan demikian hasil produksi sesuai dengan target perusahaan. Pengukuran produksi dilakukan perusahaan sesering mungkin agar perusahaan lebih mudah dalam mendektesi penyetokan barang digudang dan penyimpanannya.
- 2) Membandingkan realisasi dengan rencana produksi, jika setiap hari perusahaan mampu memproduksi barang sekitar 200 potong seragam maka dalam seminggu perusahaan dapat menghasilkan barang produksi sekitar 800 potong seragam dalam seminggu. Sementara pengiriman barang dilakukan dalam jangka waktu seminggu sekali dengan mengirimkan barang produksinya kedalam kota dan luar kota serti ke Yogyakarta, Solo, Salatiga,

³¹Observasi pada konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara.

dan Temanggung. Dengan masing-masing pengiriman sekitar 200 potong seragam. Jika dibandingkan maka tidak akan ada penyetokan barang produksi didalam gudang, namun hal itu terkadang perusahaan hanya mampu mengirim barang produksi keluar kota sekitar 100 atau lebih, maka sisa produksi setiap minggu tersebut dimasukan dalam gudang sebagai persediaan produk jadi, apabila ada pembeli yang ecer maka perusahaan tidak perlu khawatir tidak mampu memenuhi. Karena ada penyetokan barang jadi di gudang. Namun hal itu perusahaan menerapkan sistm FIFO (first in first out). Barang yang baru masuk di masukan kedalam gudang yang lama dikeluarkan untuk memenuhi pengiriman kepada pelanggan.

- 3) Mengamati penyimpangan, yaitu apabila terjadi kesalahan dalam proses produksi dan melenceng dari rencana perusahaan segera dapat diatasi oleh tim manajer.
- 4) Menganalisa sebab-sebab terjadinya penyimpangan, hal ini biasanya dialami perusahaan pada saat keterlambatan pengiriman pesenan tidak mesti disebabkan karena bagian pengiriman bekerja secara lambat, adapun sebab-sebab penyimpangan yang lain juga apabila terjadi produk yang sudah dipesan mengalami produk cacat, atau mengalami kesalahan dalam proses produksi sehingga ada barang return atau barang dikembalikan ke pabrik. Dan akibatnya barang tidak dapat dikirim tepat pada waktunya, dan tidak memenuhi pesanan secara penuh.
- 5) Melakukan tindakan perbaikan, setelah penyebab kesalahan sudah diketahui maka perusahaan akan memperbaiki lagi sistem kerjanya. Proses pengendalian produksi ini memakai konsep umpan balik, dimana output dari suatu proses (realisasi) setelah lebih dahulu dibandingkan dengan standar (target) akan digunakan untuk menyesuaikan input (tindakan) atau proses

(rencana sebelumnya sehingga tindakan atau rencana yang akan datang dapat lebih dan realisasi dibandingkan tindakan atau rencana sebelumnya.

3. Analisis Penentuan Pola Produksi dalam Perusahaan Konveksi Seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara

a. Pola Persediaan Bahan Baku

Persediaan bahan baku yang diterapkan oleh perusahaan konveksi Seragam Monalisa merupakan jenis persediaan *independent demand inventory*, yaitu persediaan yang jumlahnya tidak dipengaruhi oleh persediaan bahan baku lainnya. Bahan baku utama dalam konveksi ini adalah kain maka bahan baku utama tidak akan berpengaruh dengan yang lain,. Dalam persediaan bahan baku perusahaan tidak khawatir dengan kekurangan bahan baku. Sebagai pelengkap proses produksi selain kain perusahaan menggunakan benang, benang jait maupun obras. Dalam pembelian benang-benang perusahaan melakukan pembelian kembali apabila benang satu persatu habis, pembeliannyapun dalam partai kecil, karena bahan baku yang satu ini mudah dijangkau pembeliannya. Jadi tidak perlu menyetok benang terlalu banyak didalam gudang.

Dalam perusahaan Manufaktur tentu sangatlah penting manajemen persediaan bahan baku, seperti yang telah diterapkan oleh perusahaan konveksi seragam Monalisa. Adapun manfaatnya sebagai berikut :

- 1) Perusahaan konveksi monalisa bisa mengontrol keluar masuknya bahan baku yang ada digudang dengan baik.
- 2) Bahan baku yang ada digudang merupakan investasi dari perusahaan, dengan investasi yang benar maka aliran kas atau dana perusahaan akan memutar dengan baik. Karena tidak adanya penyetokan bahan baku yang terlalu banyak didalam gudang
- 3) Dengan adanya persediaan bahan baku dalam gudang, perusahaan tidak perlu khawatir dengan adanya pkekurangan

obahan baku, yang mampu menghambat proses produksi perusahaan dan tidak dapat memenuhi permintaan pelanggan dengan tepat yang dapat merugikan pelanggan.

b. Pola Pengendalian Produksi

Dalam proses produksi perusahaan harus memperhitungkan berapa besar hasil produksi dan berapa besar proses permintaan pelanggan. Hal ini akan mempengaruhi stok barang produksi yang ada didalam gudang. Perusahaan konveksi seragam Monalisa pada dasarnya setiap hari melakukan kegiatan proses produksi. Hal ini dilakukan agar stok barang produksi di dalam gudang selalu ada. Hal tersebut bertujuan agar sewaktu-waktu ada pemesanan barang dari pelanggan perusahaan mampu menyerahkan barang pesanan sesuai dengan waktu dan ketentuan yang diinginkan oleh pelanggan. Adanya produksi setiap hari, barang yang digudang akan mengalami keluar masuk sesuai dengan sistem FIFO, sistem itulah yang diterapkan perusahaan. Hal ini dilakukan agar sewaktu-waktu perusahaan mengalami peningkatan permintaan perusahaan tidak perlu menambah proses produksi dan arus proses produksi tetap berjalan lancar tanpa tersendat oleh keadaan dan keterlambatan proses produksi.

Dalam setiap hari perusahaan mampu menghasilkan barang sebesar 200 potong perhari bahkan lebih, sedangkan pengiriman barang ke pelanggan ke luar kotaseperti yang ada di Solo, Yogyakarta, Temanggung, dan Salatiga dilakukan setiap kalinya dalam seminggu sekali masing masing pengiriman sebesar 200 potong setiap kali pengiriman. Hasil wawancara penulis dengan manajer perusahaan menyatakan sistem pengendalian produksi dipengaruhi oleh faktor perencanaan produksi dan mempertimbangkan permintaan pasar. Pengendalian produksi berdasarkan tingkat penjualan menggunakan

sistem pengendalian produksi jangka menengah dan pengendalian produksi terukur.³²

Penjualan produkis dan pengendalian produksi harus berjalan seimbang maka perusahaan konveksi seragam Monalisa memantau terus hasil prdukis agar tiadak rerjadi penumpukan barang produksi digudang, hal ini bertujuan agar arus eluar masuknya produk bdaapt terkontrol dengan baik. Pengendalian produksi bergantung pada pemendalian penjualan. Pengendalian produksi dan pengendalian penjualan sangat berhubungan erat, apabila tingakat penjualan mengalami penurunan maka pengendalian produksi perlu di kontrol, agar tidak terjadi penumpukan barang produksi yang berlebihan di gudang. Setiap harinya perusahaan mampu menjual barang produksi secaa ecer, mapupun di grosir yang diambil oleh pelanggan lokal dari penjual pasar tradisional yang ada di Jepara. karena perusahaan membuat toko didepan rumah tempat peroduksi, selain itu perusahaan juga mampu mengirim barang ke luar kota, seperti Solo, Yogyakarta, Temanggung, dan Salatiga. Pengiriman dilakukn setiap seminggu ke masing-masing kota. Setiap kali pengriman persahaan mampu mengirim 200 peces potong seragam ke masing-masing kota tersebut.

Sedangkan produksi dilakukan disetiap harinya dalam hari-hari basa dilakukan mampu memproduksi 200 potong perhari bahkan lebih. Disini perusahaan konveksi monalisa melakukan penyetokan barang didalam gudang agar sewaktu-waktu perusahaan mengalami peningkatan permintaan bisa langsung di ambilkan barang yang sudah jadi didalam gudang. Barang yang sudah jadi di simpan digudang dengan baik dengan cara menmasukannya kedalam plastik kemas dan disusun rapi didalam rak gudang. Pada bulan April sampai denga Agustus perusahaan mengalami perimitaan pasar yang cukup tinggi, mak sistem produksi juga perku ditambah. Pada saat mengalami hal

³²Hasil wawancara dengan ibu Lipmawati, selaku manajer konveksi seragam Monalisa Sendang kalinyamtan Jepara, tanggal 17 Januarai 2017.

yang demikian perusahaan menambah kegiatan produksi, kegiatan produksi mampu meningkat hingga 2 kali lipat. Jika seriap harinya tenaga kerja mampu memproduksi barang sekitar 300 jika terjadi permintaan maka tenaga kerja mampu menghasilkan produk sebanyak 400 ptong seragam setiap harinya,³³



³³Hasil wawancara dengan ibu Lipmawati selaku manajer perusahaan konveksi seragam Monalisa Sendang Kalinyamatan Jepara, tanggal 17 Januari 2017