

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan ekonomi di Indonesia didukung oleh beberapa faktor, salah satunya adalah industri manufaktur yang dalam beberapa tahun terakhir mengalami pertumbuhan pesat. Industri manufaktur mampu berkontribusi sebesar 19,98% terhadap pertumbuhan ekonomi pada dan berkontribusi sebesar 79,52% terhadap struktur nilai ekspor nasional triwulan pertama tahun 2020 dimana naik banding dari periode yang sama pada tahun 2019 sebesar 75,47% menurut data Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2020). Ketersediaan sumber daya alam yang unggul menjadikan Indonesia sebagai tempat yang sangat strategis untuk bersaing mendirikan industri manufaktur yang mampu memenuhi permintaan pelanggan baik dari dalam negeri maupun luar negeri. Industri manufaktur memberikan kontribusi yang cukup besar dalam penghasilan ekspor negara, yaitu sebesar 75,5% dari capaian nilai ekspor nasional dimana pada persentase tersebut terdiri dari lima sektor industri pengolahan nonmigas. Kelima faktor tersebut adalah industri makanan yang menembus 27,28 miliar \$USD, industri logam dasar sebesar 17,37 miliar \$USD, industri tekstil dan pakaian mencapai 12,90 miliar \$USD, industri bahan kimia 12,65 miliar \$USD, serta industri barang logam, elektronik, optik dan peralatan listrik sebesar 11,91 miliar \$USD.

Industri manufaktur membutuhkan sistem informasi akuntansi yang baik dimana bisa mendukung proses bisnis agar dapat menjaga keberlangsungan perusahaan dalam persaingan yang ketat. Sistem informasi akuntansi terdiri dari beberapa siklus yaitu, siklus penjualan, siklus pembelian, dan siklus produksi. Bagi industri manufaktur, siklus produksi merupakan hal penting yang harus diperhatikan dikarenakan jumlah produksi industri manufaktur yang sangat besar dibandingkan dengan industri lainnya. Siklus produksi tidak terlepas dari siklus lainnya, contohnya yaitu siklus pembelian dimana untuk merencanakan sebuah proses produksi dibutuhkan pembelian bahan baku yang cukup untuk menjalankan

produksi. Barang jadi yang dihasilkan juga berkaitan dengan siklus penjualan dimana barang akan dipasarkan. Sehingga siklus produksi industri manufaktur diharapkan dapat membantu perusahaan menjaga efektifitas dan efisiensi, dengan mengurangi risiko kesalahan yang berpotensi terjadi dalam proses bisnis.

Pengurangan risiko juga dapat dilakukan dengan meningkatkan pengendalian internal perusahaan atas kebijakan dan prosedur yang digunakan dalam aktivitas perusahaan. Perusahaan akan membentuk Prosedur Operasional Standar (POS) yang merupakan pedoman dalam melakukan pekerjaan supaya lebih terstruktur, karena dengan adanya POS, efektifitas bisa dicapai dan pengendalian internal dapat ditingkatkan. Pengimplementasian POS dalam sebuah perusahaan mampu memberikan pengendalian dan pemantauan aktivitas operasional dimana alur kerja secara tertulis dapat ditetapkan secara urut dan konsisten supaya mudah dipahami oleh pihak yang menjalankan pekerjaan terkait. Perusahaan yang sudah memiliki POS membutuhkan peninjauan kembali jika terdapat perubahan proses bisnis dengan tujuan, informasi yang terdapat pada POS relevan dengan keadaan perusahaan terkini dan dapat lebih mudah dipahami bagi pengguna. Melalui POS, *input*, *output*, dan target dalam aktivitas dapat ditetapkan serta menjelaskan tanggung jawab tiap pihak secara rinci. Bagi industri manufaktur dengan proses bisnis yang cukup kompleks, penyusunan POS yang terperinci jelas, mudah dipahami, dan memiliki konsistensi sangat dibutuhkan, dikarenakan banyak pihak yang saling berkaitan dalam menjalankan proses bisnis, serta jumlah luaran yang dihasilkan sangat besar. Sehingga, pengendalian internal perusahaan industri manufaktur harus lebih kuat dibandingkan dengan pengendalian internal perusahaan industri lain.

Selain dibutuhkannya POS yang memadai, perusahaan sektor industri manufaktur juga diharapkan memiliki perencanaan kebutuhan material (*Material Requirements Planning (MRP)*) yang memadai dikarenakan dalam proses manufaktur dibutuhkan pemenuhan material secara tepat karena jumlahnya yang banyak dan berkaitan dengan siklus penjualan dan siklus pembelian. Sehingga untuk mencapai kepuasan pelanggan, perlu dilakukan pembelian dalam pemenuhan kebutuhan bahan baku secara tepat waktu guna mengurangi waktu tunggu yang

lama dalam proses produksi. Dengan penerapan metode MRP perusahaan dapat meminimalkan risiko keterlambatan produksi karena dengan penerapan metode MRP melakukan pertimbangan secara menyeluruh atas hal-hal yang berkaitan erat dengan pemenuhan kebutuhan material, contohnya yaitu mempertimbangkan ketersediaan informasi terkait waktu proses produksi dan waktu pemesanan bahan baku. Selain itu metode MRP dapat meminimalkan biaya persediaan dikarenakan jumlah material yang dibeli akan disesuaikan dengan kebutuhan produksi sesuai dengan jadwal produksi induk.

Objek penelitian ini adalah PT. PMT, yang berlokasi di Jalan Driyorejo Gresik, Jawa Timur. Industri manufaktur ini memulai usahanya sejak tahun 1973 yang berawal dari bisnis daur ulang dan terus mengembangkan jenis produk serta pasar penjualan. Produk yang dihasilkan terdiri dari banyak varian yang dibagi menjadi dua jenis produk, yaitu *raw material*, berupa *open end yarn*, *mop yarn*, *blanket yarn*, dan *recycle fiber* yang dihasilkan dari olahan kain perca dan *finish goods*, berupa kain lap, tikar, masker, dan lainnya. PT. PMT hingga saat ini sudah melakukan ekspor ke lebih dari 35 negara, dan memiliki jaringan distribusi lokal lebih dari 10 kota di Indonesia. Selain melakukan ekspor, perolehan bahan baku juga dilakukan secara impor.

Siklus produksi pada PT. PMT tergolong cukup kompleks karena produksi menghasilkan produk dengan banyak varian dan pembuatan proses produksi berdasarkan dari rencana penjualan dari *marketing*. Sehingga proses produksi yang dijadwalkan harus bisa menghasilkan barang jadi yang memenuhi penjualan secara aktual, tidak hanya dari rencana penjualan saja. Selain itu, pihak yang terlibat dalam pembuatan rencana produksi adalah *Assistant Manager Production Planning and Inventory Control (PPIC) & Warehouse (Asmen PPIC & Warehouse)*, *Factory Manager*, *Marketing Manager*, SPV Kapas, dan SPV benang. Dalam melakukan aktivitas bisnisnya, PT. PMT sudah menggunakan *software online* bernama Ventura.

Proses bisnis pembuatan rencana produksi dimulai ketika *Marketing Manager* mengirim *marketing plan* melalui *email* ke *Asmen PPIC & Warehouse* untuk dibuatkan jadwal produksi per divisi. Setelah membuat jadwal produksi, *Asmen*

PPIC akan mengirimkan via *email* ke *Marketing Manager* dan *Factory Manager* dan mencetak *print out* formulir jadwal tersebut dan berkoordinasi dengan SPV Kapas dan SPV Benang. Kemudian Asmen PPIC & *Warehouse* akan meminta persetujuan dari *Marketing Manager* terkait jadwal produksi. Jika *Marketing Manager* setuju maka formulir jadwal produksi per divisi akan ditandatangani, namun jika tidak setuju atas jadwal produksi maka Asmen PPIC & *Warehouse* akan merevisi dan menyerahkannya kembali ke *Marketing Manager* untuk mendapatkan persetujuan. Setelah memperoleh persetujuan jadwal produksi, Asmen PPIC & *Warehouse* akan menghitung kebutuhan bahan baku dan *packing* dan membuat rekapan kebutuhan serta mengirimkannya via *email* ke *Factory Manager*, *Marketing Manager*, dan *Procurement Manager*.

Proses bisnis siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku melibatkan pihak internal dan eksternal. Apabila terjadi kekurangan bahan baku untuk proses produksi dan kurangnya barang jadi yang dihasilkan sangat berdampak bagi pihak eksternal yaitu pelanggan akan memiliki waktu tunggu lebih lama untuk menerima permintaan barang jadi, sedangkan dalam industri manufaktur pelanggan memiliki peran yang sangat penting dalam keberlangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu dibutuhkan pengendalian internal yang dapat mendukung pemenuhan permintaan pelanggan serta POS yang mudah dimengerti oleh karyawan yang bersangkutan dalam proses bisnis tersebut sehingga risiko yang ada dapat diminimalisir.

Adanya POS, diharapkan karyawan yang menjalankan siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku dengan baik walaupun cukup kompleks dan memiliki risiko yang cukup tinggi jika terjadi kesalahan. PT. PMT sudah memiliki POS namun POS tersebut dibuat sebelum penggunaan program *online* Ventura dan belum dilakukan pembaharuan terkait POS beserta dokumen yang terlampir. Sehingga POS yang ada dengan proses bisnis saat ini tidak relevan. Beberapa bukti yang mendukung POS PT.PMT sudah tidak relevan yaitu, pertama belum adanya penggunaan dokumen pendukung yang digunakan dalam proses pembuatan rencana produksi seperti stok bahan baku dan *packing* serta barang jadi, dimana dapat mengakibatkan terjadinya ketidaksesuaian dengan *marketing plan* dalam

target produksi untuk penjualan, kurangnya persediaan bahan baku dan *packing*, dan dapat menimbulkan terjadinya kelebihan produksi. Kedua, dokumen pendukung dalam pembuatan rekapan kebutuhan bahan baku dan *packing* seperti daftar komponen bahan baku per produk dan *list* kebutuhan *packing* juga belum ada, dimana hal ini dapat menimbulkan kurangnya pemenuhan kebutuhan bahan baku dan *packing* dalam proses produksi. Ketiga, otorisasi dari *General Manager* atas rekapan kebutuhan bahan baku dan *packing* belum ada, dimana dapat menyebabkan terjadinya pembelian bahan baku dan *packing* dengan jenis dan jumlah yang tidak sesuai dengan kebutuhan produksi. Terakhir, perpindahan dokumen formulir jadwal produksi per divisi tidak dijelaskan, sehingga mengakibatkan pengguna POS tidak dapat memahami alur perpindahan dokumen tersebut, dimana seharusnya dokumen tersebut akan digunakan dalam siklus produksi.

Selain itu, PT. PMT juga akan melakukan sertifikasi *International Organization for Standardization* (ISO) pada tahun mendatang, dimana yang menjadi salah satu persyaratan adalah kelengkapan dokumen terkait standar dan prosedur yang relevan terhadap proses bisnis perusahaan saat ini. Oleh karena itu, peneliti akan mengevaluasi pengendalian internal dan memperbaharui POS siklus produksi yang berfokus pada siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku pada PT. PMT, dimana evaluasi ini juga merupakan pemenuhan permintaan pihak perusahaan ke Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalah dari penelitian ini adalah bagaimana analisis dan perancangan kembali Prosedur Operasional Standar (POS) siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku di PT. PMT?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berpusat untuk menyesuaikan Prosedur Operasional Standar (POS) siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku yang sudah

ada dengan praktik pelaksanaan pembuatan rencana produksi dan pemakaian bahan baku di PT. PMT saat ini.

1.4. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian meliputi analisis Prosedur Operasional Standar (POS) atas siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku di PT. PMT. Penelitian ini dimulai ketika *marketing plan* diserahkan ke *Assistant Manager Production Planning and Inventory Control* (PPIC) sampai pembuatan rencana pemakaian bahan baku. Penelitian ini akan mengevaluasi dan memperbaiki POS siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku, serta mengevaluasi pemenuhan persediaan berdasarkan dengan metode *Material Requirements Planning* (MRP).

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Diharapkan bagi lingkup perguruan tinggi, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi bagi pembaca dan mahasiswa lain yang melakukan penelitian dengan topik yang berkaitan.

2. Manfaat Praktik

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi PT. PMT khususnya pada siklus produksi dan menjadi acuan dalam perbaikan prosedur sesuai dengan prosedur yang diusulkan peneliti.

1.6. Sistematika Penulisan

Berikut ini merupakan sistematika penulisan tugas akhir yang terdiri dari:

BAB 1: PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang masalah yang terjadi pada PT. PMT sebagai perusahaan sektor industri manufaktur sehingga penelitian ini dilakukan, rumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori-teori yang digunakan oleh peneliti terdiri dari teori sistem, sistem informasi, sistem informasi akuntansi, siklus produksi, teknik pendokumentasian, pengendalian internal, aktivitas pengendalian dan *Material Requirements Planning*. Selain teori-teori tersebut terdapat juga penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan peneliti dan kerangka konseptual yang berkaitan dengan temuan permasalahan dalam penelitian.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi desain penelitian, konsep operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta analisis data terhadap siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku PT. PMT.

BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai gambaran umum PT. PMT, deskripsi data mengenai struktur organisasi dan *job description* masing-masing fungsi, prosedur lama terkait siklus aktivitas perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku, serta dokumen-dokumen yang digunakan pada sistem lama. Kemudian akan dibahas juga hasil analisis berupa temuan baru dalam POS, evaluasi dokumen yang digunakan dalam POS baru dan susunan prosedur baru.

BAB 5: SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Bab ini merupakan penutup yang terdiri dari simpulan hasil analisis dan pembahasan, keterbatasan penelitian, dan saran yang diberikan kepada perusahaan atas usulan perbaikan POS siklus perencanaan produksi dan pemakaian bahan baku.