

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Persaingan di dalam lingkungan bisnis global yang semakin ketat dengan banyaknya kompetitor, menjadikan perusahaan dituntut untuk menciptakan nilai bagi *customer*. Setiap perusahaan harus mampu bertahan dan tumbuh. Sehingga dibutuhkan cara agar perusahaan bisa melakukan peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam proses produksi. Setiap perusahaan berusaha menciptakan nilai bagi *customer* yang lebih baik dengan biaya yang lebih rendah dari pesaing sejenis atau menciptakan nilai yang sama dengan biaya yang lebih rendah dari pesaing sejenis (Hansen dan Mowen, 2006). Keberadaan suatu perusahaan ditentukan oleh kemampuan produk dan jasa dalam memenuhi kebutuhan *customer*, bukan ditentukan oleh kualitas yang melekat pada produk dan jasa yang dihasilkan perusahaan (Mulyadi, 2003).

Ukuran yang digunakan dalam manajemen tradisional untuk menilai kinerja adalah *cost efficiency*, yaitu seberapa efisien suatu aktivitas mengkonsumsi sumber daya dalam menghasilkan keluaran. Menurut Mulyadi (2003) semakin sedikit masukan yang dikonsumsi untuk menghasilkan keluaran, maka semakin efisien aktivitas dalam mengkonsumsi masukan. Sebaliknya semakin banyak keluaran yang dapat dihasilkan dari konsumsi masukan tertentu, maka semakin produktif aktivitas yang dilakukan oleh manajemen dalam menghasilkan keluaran.

Perubahan cara yang dipakai oleh manajemen untuk mengelola perusahaan menyebabkan perubahan informasi biaya yang mereka butuhkan. Konsep *cost efficiency* digantikan dengan konsep yang diperoleh dari sumber asli dengan menggunakan alat analisis *manufacturing cycle effectiveness* (MCE).

Pergeseran paradigma ke *customer value* mengakibatkan adanya konsep *cost effectiveness* atau yang dikenal dengan istilah *manufacturing cycle effectiveness* (MCE) yaitu perbandingan antara *processing time* dengan *cycle time*. *Manufacturing cycle effectiveness* (MCE) merupakan ukuran yang menunjukkan persentase *value added activities* yang terdapat dalam suatu aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan *value* bagi *customer* (Saftiana, 2007). *Manufacturing cycle effectiveness* digunakan untuk menghitung persentase seberapa besar *non value added activities* dapat dikurangi dan dihilangkan dari proses produksi dalam pembuatan produk atau jasa.

Pengurangan *non value added activities* akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Sehingga kinerja, efisiensi dan efektivitas perusahaan mampu mencapai *value added activities* yang maksimum bagi perusahaan melalui perbaikan aktivitas secara berkelanjutan (*continuous improvement*), khususnya bagi PT Bhirawa Steel Surabaya.

Perusahaan yang mampu eksis di dunia bisnis adalah perusahaan yang mampu menghasilkan produk yang berkualitas dengan harga yang relatif murah. Menurut Mulyadi (2003), aktivitas merupakan penyebab timbulnya biaya, maka diperlukan pengelolaan atas aktivitas sehingga biaya dapat dikurangi dan dihilangkan.

PT Bhirawa Steel merupakan perusahaan industri yang bergerak dalam pengelolaan baja. Produk yang dihasilkan yaitu besi beton polos (*Round Bar*) dan besi beton ulir (*Deformed Bar*). Perusahaan dihadapkan pada persaingan yang ketat dimana perusahaan tersebut dapat memberikan perhatian pada peningkatan kualitas produknya sehingga perusahaan mampu menghasilkan produk berkualitas atau bahkan lebih dari pesaingnya.

PT Bhirawa Steel meningkatkan produksi yang dibuat dikarenakan komitmennya terhadap kualitas dan pelayanan dengan upaya terus menerus untuk melakukan perbaikan kualitas dengan melaksanakan pengendalian mutu dan pengembangan kapasitas produksi secara konsisten guna memenuhi permintaan yang semakin meningkatkan pasar dalam negeri.

Pengendalian mutu merupakan aktifitas untuk menjaga dan mengarahkan agar kualitas atau mutu produk dapat dipertahankan sesuai yang telah direncanakan. Menurut Hansen dan Mowen (2003 : 411) dalam menciptakan produk yang berkualitas maka perusahaan harus membuat produk yang dapat memenuhi atau melebihi harapan dari pelanggan. Dan di dalam melakukan perencanaan serta pengendalian atas kualitas untuk menghasilkan produk yang sesuai permintaan pelanggan, produk yang dihasilkan oleh PT Bhirawa Steel sudah berstandar SNI sehingga kualitas sudah terjamin.

Permintaan dari *customer* yang meningkat dan banyaknya pesaing, perusahaan harus memiliki nilai tambah sehingga kepuasan *customer* dan kualitas tetap terjaga. PT Bhirawa merupakan perusahaan manufaktur yang mengolah bahan baku menjadi produk jadi, maka *manufacturing cycle effectiveness* sangat

penting diterapkan untuk perusahaan, sehingga nantinya perusahaan dapat mengurangi biaya aktivitas *non-value added*. Biaya aktivitas *non-value added* dikurangi agar harga penjualan produk lebih rendah dari pada kompetitor namun kualitas tetap terjamin. Kondisi tersebut menuntun perusahaan untuk dapat melakukan efisiensi biaya produksi. Melalui efisiensi biaya produksi, perusahaan dapat mengendalikan biaya produksi sehingga harga jual yang ditetapkan dapat bersaing dengan produk sejenis di pasaran. *Manufacturing Cycle Effectiveness* digunakan sebagai alat analisis terhadap aktivitas-aktivitas produksi serta untuk melihat seberapa besar *non value added activities* dikurangi dan dieliminasi dari proses pembuatan produk. Perusahaan yang mampu mengurangi dan menghilangkan *non value added activities* dapat memaksimalkan *value added activities* sehingga perusahaan menciptakan *manufacturing cycle effectiveness* (MCE) yang optimal.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan analisis seberapa efektif aktivitas yang digunakan dalam kegiatan proses produksi besi sehingga dapat mencapai *cost effective* dan mampu mengurangi *non-value added activities* yaitu dengan mengangkat judul “ANALISIS *MANUFACTURING CYCLE EFFECTIVENESS* (MCE) DALAM MENGURANGI *NON VALUE ADDED ACTIVITIES* (Studi Empiris pada PT Bhirawa Steel Surabaya)”.

## 1.2 **Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana *manufacturing cycle effectiveness* (MCE) dapat mengurangi *non value added activities* pada PT Bhirawa Steel Surabaya.

## 1.3 **Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah :

1. Untuk memberikan bukti empiris mengenai *manufacturing cycle effectiveness* (MCE) dapat diterapkan sebagai alat ukur dalam kaitannya dengan peningkatan efisiensi produksi
2. Untuk mengetahui *manufacturing cycle effectiveness* (MCE) dapat dilaksanakan pada perusahaan industri dalam pengendalian terhadap *non-value added activities*.

## 1.4 **Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1. Bagi peneliti

Sebagai alat untuk mempraktikkan teori-teori yang telah diperoleh selama di bangku kuliah sehingga penulis dapat menambah pengetahuan secara praktis tentang masalah-masalah yang dihadapi oleh manajemen perusahaan.

## 2. Bagi pihak manajemen perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan mendorong pihak perusahaan untuk meningkatkan *value added activities* dan mengurangi atau bahkan menghilangkan *non value added activities*.

## 3. Bagi peneliti lain

Dapat menjadi masukan untuk penelitian lebih lanjut mengenai analisis *manufacturing cycle effectiveness* (MCE) terhadap peningkatan *value added activities*.

## 4. Bagi STIE Perbanas Surabaya

Hasil penelitian dapat dijadikan bentuk pengabdian institute pendidikan dalam membuat solusi praktis pada dunia usaha dan untuk menambah pembendaharaan perpustakaan dan dapat dijadikan dasar perluasan penelitian.

### 1.5 **Sistematika Penulisan**

Pelaksanaan kegiatan penelitian ini akan dibagi dalam lima bab, yaitu :

#### Bab I : Pendahuluan

Merupakan bab pendahuluan yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### Bab II : Tinjauan Pustaka

Menguraikan telaah pustaka sebagai dasar teoritis penelitian yang terdiri dari landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran.

### Bab III : Metode Penelitian

Membahas mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi variabel penelitian dan definisi operasional penelitian variabel, pemilihan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis.

### Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bagian ini menjelaskan mengenai hasil penelitian terhadap obyek penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti berdasarkan data yang diperoleh

### Bab V : Kesimpulan dan Saran

Pada bagian terakhir ini menguraikan mengenai kesimpulan dari analisa dan pembahasan atas obyek, keterbatasan dalam melakukan penelitian serta saran-saran dari peneliti atas obyek penelitian tersebut.