

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

#### A. Kondisi Riil Konveksi Lida Jaya

##### 1. Sejarah Berdirinya Konveksi Lida Jaya

Konveksi Lida Jaya beralamatkan di Desa Padurenan RT IV/RW III, Kecamatan Gebog Kabupaten Kudus. Konveksi tersebut berdiri sejak tahun 1992 dimana pendiri konveksi tersebut adalah pasangan suami istri asli dari Daerah Padurenan, yaitu Bapak H. Asichin beserta Ibu Hj. Suliyana. Dengan latar belakang keahlian yang dimiliki sejak masih menjadi karyawan dari konveksi satu ke konveksi lain sehingga beliau memantapkan diri untuk memilih menjadi produsen yang memproduksi barang sendiri. Kurang lebih Bapak Asichin menjadi karyawan sebuah konveksi di Daerah Kota Malang sekitar 5 tahun, di Semarang 5 tahun dan Bali 1 tahun.

Sementara itu, Ibu Suliyana sendiri juga memiliki kemampuan menjahit dari pengalamannya menjadi karyawan di konveksi sekitar rumah beliau yaitu di Desa Padurenan. Desa Padurenan sendiri memang terkenal karena banyaknya konveksi yang berdiri disana, maka tidak mengherankan kalau sebagian besar penduduk Padurenan memiliki kemampuan di bidang konveksi. Maka oleh karena alasan itulah beliau berdua, Bapak Asichin berniat mendirikan konveksi sendiri setelah menikah dengan Ibu Suliyana.

Pada saat berniat mendirikan konveksi tersebut pada tahun 1992, modal yang dimiliki sebesar Rp. 300.000,00 yang didapatkan dari hasil menjual seekor sapi. Dengan modal itu dapat dibelikan bahan baku berupa kain 3 *piece*, benang dan resleting. Sedangkan kebutuhan untuk menjahit masih bekerjasama dengan pihak lain karena pada saat itu belum memiliki mesin jahit sendiri. Seiring dengan kegigihan dari pemilik usaha untuk mengembangkan usahanya, sekarang konveksi Lida Jaya sudah memiliki

perlengkapan yang menunjang proses produksi. Perkembangan usaha tersebut juga turut membuka lapangan kerja baru di Daerah Padurenan.

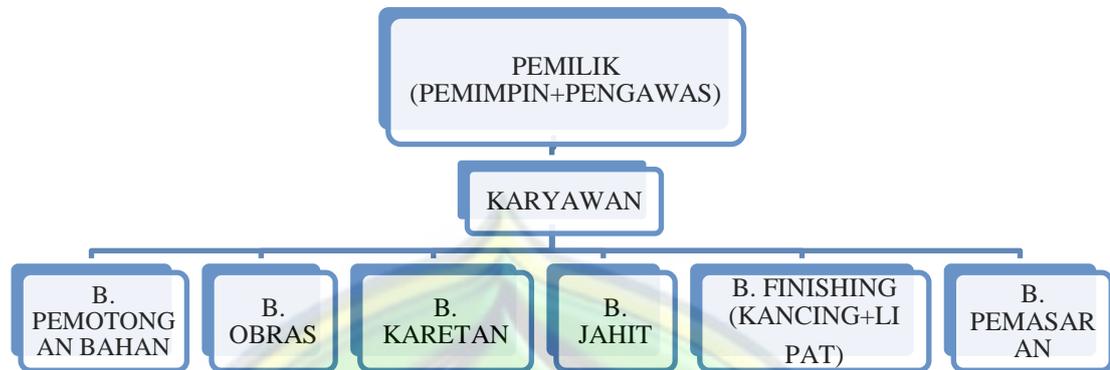
Konveksi tersebut mulai terlihat adanya perkembangan sekitar tahun 2000 an. Dengan adanya perkembangan itu maka tenaga yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu produk juga ikut bertambah, maka pada tahun itu pula mulai memiliki karyawan sebanyak 4 orang. Dan pada tahun yang sama demi mengembangkan usaha yang sudah mulai terlihat adanya kemajuan maka pemilik meminjam modal usaha kepada bank sebesar Rp. 2.000.000,00. Sampai saat ini karyawan yang dimiliki konveksi Lida Jaya sudah lebih dari 150 orang karyawan.

Konveksi Lida Jaya milik Bapak Asichin ini memproduksi khusus seragam sekolah bawahan. Mulai dari tingkat SD/MI, SMP/MTs, SMA/SMK/MA dan kadang pula tingkat TK jika ada pesanan. Awal mulanya dengan kapasitas terbatas produk yang dihasilkan hanya meliputi bawahan celana seragam untuk SD, yakni warna merah dan coklat. Pada saat itu waktu yang digunakan untuk memproduksi sejumlah barang sekitar satu minggu yang menghasilkan barang 100 potong. Setelah barang tersebut jadi maka akan dipasarkan sendiri, diantaranya pasar Jetak, Tayu, Mayong, Gotri dan Sayung. Dan setelah sekian lama sekitar 9 tahun berusaha dengan jerih payah akhirnya konveksi Lida Jaya memiliki sentra pemasaran di pasar tradisional terbesar di wilayah Kabupaten Kudus, yaitu pasar tradisional Kliwon.

## **2. Struktur Organisasi**

Karena konveksi tergolong kedalam UMKM maka struktur organisasi yang dimiliki masih cukup sederhana.

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Lida Jaya**



Konveksi Lida Jaya dipimpin langsung oleh pemilik usaha, yakni Bapak H. Asichin yang sekaligus sebagai pengawas setiap kegiatan yang berlangsung di konveksi tersebut. Pengawasan ditujukan agar setiap perencanaan yang telah ditentukan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Selain pengawasan juga diperlukan adanya penentuan beban kerja yang diatur sedemikian rupa sesuai standar. Karena konveksi tersebut bergerak pada bidang produksi seragam yang notabene bersifat musiman maka penentuan beban kerja dirasa sangat diperlukan bagi seorang pimpinan perusahaan. Keduanya yakni pengawasan dan beban kerja semata-mata ditujukan agar karyawan yang bekerja di konveksi tersebut memiliki kinerja yang tinggi sehingga akan berpengaruh pula pada perkembangan perusahaan.

Produksi yang dilakukan oleh konveksi tersebut berjalan setiap hari dengan libur kerja pada hari jum'at. Sedangkan sistem kerja yang diterapkan adalah dengan sistem kerja borongan. Sistem kerja borongan sendiri merupakan sistem kerja dengan jumlah upah yang diterima sesuai dengan hasil kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Pemberian upah dilakukan setiap hari kamis satu minggu sekali.

Dengan jumlah karyawan yang lumayan banyak kurang lebih mencapai 150 karyawan maka konveksi tersebut membagi karyawan

menjadi 6 bagian sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan. Mulai dari bagian pemotongan bahan baku/kain, bagian obras, bagian karetan/member karet kain yang selesai diobras sesuai dengan model, kemudian bagian jahit, bagian finishing yang merupakan gabungan dari proses pembuatan kancing dan pelipatan baju/seragam yang siap dipasarkan, dan bagaian terakhir adalah bagian pemasaran.

### 3. Produk Yang Dihasilkan

Ruang lingkup produk yang dihasilkan dari konveksi Lida Jaya terfokus pada pembuatan produk seragam sekolah dan itupun khusus untuk bawahan. Mulai dari seragam SD/MI, SMP/MTs, SMA/SMK/MA dan TK jika ada pesanan. Sedangkan jenis/model produk diantaranya ialah:

- a. Model Pliskit (Maxi Pliskit dan Pliskit Cucuk)
- b. Model Turun Pinggang 4
- c. Model Kulot
- d. Model Rompi
- e. Model Celana
- f. Model Span/Floi (Maxi dan Span Tutup Karet)
- g. Model Karetan/Celana Pendek
- h. Model Levis (Levis Racis)
- i. Model Pan

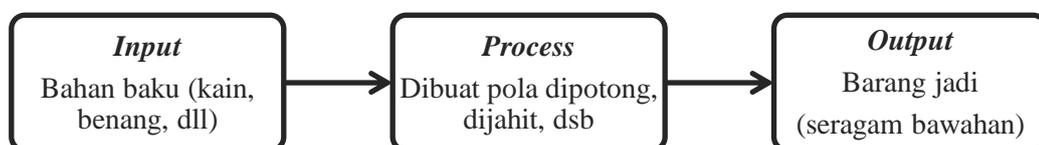
### 4. Pengamatan Tentang Prosedur dan Mekanisme Operasional

Untuk menghasilkan sebuah produk, maka prosedur/mechanisme operasionalnya adalah diawali dengan pemilihan jenis kain. Kain yang digunakan dalam konveksi ini merupakan jenis kain drill.

Kegiatan produksi dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4.2**

#### Proses Produksi



Sedangkan model seragam bawahan yang ada di konveksi Lida Jaya, diantaranya:

1. Model Tanpa Karet

Kain → Pemotongan → Obras → Jahit → *Finishing*

2. Model Karetan

Kain → Pemotongan → Obras → Ngaretin → Jahit  
→ *Finishing*

3. Model Pliskit

Kain → Pemotongan → Obras → Lipat Pinggir  
→ Pliskit → Jahit → *Finishing*

Setelah produk jadi dan dikemas, maka proses selanjutnya adalah memasarkan produk. Produk dari konveksi Lida Jaya ini dipasarkan ke pasar Kliwon Kudus. Adapun nanti bakul pasar kliwon itu ada yang langsung dijual kepada konsumen dan ada pula yang dikirim sampai ke luar Jawa seperti Bali, Papua, Kalimantan, dan Sulawesi.

##### 5. Pengamatan Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset perusahaan yang sangat vital karena peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya, sekalipun perusahaan memiliki teknologi modern yang sangat canggih tetap saja tidak dapat terlepas dari sumber daya manusia. Untuk itu pengendalian dan pemeliharaan sumber daya manusia amat penting bagi suatu perusahaan yang ingin bersaing dalam skala yang besar.

Perusahaan Lida Jaya yang memulai operasi pada tahun 1992 dalam bidang industri konveksi pakaian dan masih beroperasi sampai sekarang dengan peningkatan yang amat pesat ini tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang dimilikinya. Jumlah SDM yang dimiliki oleh industri konveksi ini tiap tahun telah mengalami peningkatan sesuai dengan kegiatan produksinya yang semakin meningkat. Jika pada awal berdirinya hanya memiliki karyawan 4 orang maka sekarang konveksi Lida Jaya telah memiliki karyawan lebih dari 150 orang karyawan.

Dalam meningkatkan produksi Lida Jaya pemilik menggandeng tenaga kerja rumahan yang ingin mengambil garapan (jahit), yang setiap paginya datang ketempat kerja untuk mengambil garapan dan dikerjakan dirumah. Kebanyakan mereka adalah ibu rumah tangga disekitar perusahaan sendiri. Sedangkan yang bekerja ditempat kerja rata-rata usia remaja/belum menikah meskipun sebagian diantaranya sudah menikah.

## **B. Data Penelitian**

### **1. Evaluasi Peningkatan Produksi dengan Pendekatan *Manufacturing Cycle effectiveness* pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus**

Evaluasi peningkatan produksi dengan pendekatan *manufacturing Cycle effectiveness* pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah dengan lebih mengoptimalkan proses produksi apakah proses produksi yang selama ini telah dilakukan oleh konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus cukup efektif yaitu adanya kesesuaian adanya biaya yang harus dikeluarkan dengan barang yang mampu diproduksi setiap minggunya, namun demikian masih terdapat masalah karena masa tunggu yang terlalu lama mengakibatkan modal usaha stagnan dalam bentuk persediaan, sehingga arus kas operasi menjadi kurang lancar. Manfaat bentuk pada proses produksi menggunakan siklus efektifitas bagi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus yaitu dapat mengubah bahan baku yang berupa kain lembaran menjadi beberapa bentuk pakaian misalnya celana pendek, seragam sekolah, dan lain-lainnya yang memiliki nilai jual lebih tinggi jika dibanding dengan saat masih berupa bahan baku kain. Manfaat tempat misalnya pada transportasi yang digunakan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus yaitu dapat menghemat biaya transportasi yang dikeluarkan untuk memproduksi barang dan untuk memasarkan barang ke beberapa kota di sekitar Kudus. Untuk lebih jelasnya aspek-aspek dalam evaluasi peningkatan produksi dengan pendekatan *manufacturing Cycle effectiveness* pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah sebagai berikut :

a. Manfaat dasar (*primary utility*)

Manfaat dasar akan terjadi jika kegiatan yang dilakukan perusahaan merupakan kegiatan yang bergerak dalam bidang pengambilan dan penyediaan barang-barang atau hasil-hasil dari sumber yang sudah tersedia oleh alam. Proses produksi merupakan kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan faktor-faktor yang ada seperti tenaga kerja, mesin, bahan baku dan dana agar lebih bermanfaat bagi kebutuhan manusia. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Manfaat utama dari proses produksi ini sebenarnya bagaimana saya sebagai pemilik Lida jaya mampu mendayagunakan modal yang saya miliki untuk berusaha dan membantu warga sekitar yang membutuhkan pekerjaan.”<sup>1</sup>

Proses produksi terus-menerus adalah proses produksi barang atas dasar aliran produk dari satu operasi ke operasi berikutnya tanpa penumpukan disuatu titik dalam proses. Pada umumnya industri yang cocok dengan tipe ini adalah yang memiliki karakteristik yaitu output direncanakan dalam jumlah besar, variasi atau jenis produk yang dihasilkan rendah dan produk bersifat standar. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Efektif atau tidaknya saya tidak terlalu paham mbak, yang saya tahu kalau ada bahan baku kain datang, langsung di potong untuk kemudian di jahit, di obras dan lainnya”<sup>2</sup>

Adapun produksi disini adalah transformasi dari faktor-faktor produksi (bahan mentah, tenaga kerja, modal, serta teknologi) menjadi hasil produksi atau produk. Agar tujuan memproduksi yaitu memperoleh jumlah barang atau produk (termasuk jenis produk), dengan harga

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

dalam waktu serta kualitas yang diharapkan oleh konsumen, maka proses produksi perlu diatur dengan baik.

b. Manfaat bentuk (*form utility*)

Proses produksi yang menciptakan manfaat bentuk adalah meubel. Proses produksi ini terjadi setelah manfaat dasar dilakukan kemudian baru dilakukan proses selanjutnya untuk menciptakan manfaat yang lebih baik lagi. proses produksi yang bertujuan untuk menambah nilai atau kegunaan suatu barang atau jasa dapat dilihat pada proses produksi yang merubah barang setengah jadi menjadi barang jadi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Mengenai manfaat bentuk itu kan gini mbak, yang asalnya masih berupa kain lembaran setelah saya olah saya proses kemudian jadi barang misal seragam, baju atasan dan lain-lain”<sup>3</sup>

Bahan baku merupakan masalah yang cukup dominan dibidang produksi. Perusahaan menghendaki jumlah persediaan yang cukup agar jalannya produksi tidak terganngu, maka dengan adanya pengendalian bahan baku diharapkan kegiatan produksi dapat berjalan lancar serta dapat menentukan standart bahan baku yang baik, mengenai apa yang harus dipesan, berapa banyaknya pesanannya dan kapan pemesanan dilakukan. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Bentuknya itu kan kalau sebelumnya berupa kain, setelah saya potong dan di jahit akhirnya menjadi sebuah seragam, celana pendek, seragam sekolah, dan lain-lainnya yang memiliki nilai jual lebih tinggi jika dibanding dengan saat masih berupa bahan baku kain.”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

Produksi dalam pengertian sederhana adalah keseluruhan proses dan operasi yang dilakukan untuk menghasilkan produk atau jasa. Sistem produksi merupakan kumpulan dari sub sistem yang saling berinteraksi dengan tujuan mentransformasi input produksi menjadi output produksi. Input produksi ini dapat berupa bahan baku, mesin, tenaga kerja, modal dan informasi.

c. Manfaat waktu (*time utility*)

Manfaat waktu dihubungkan dengan kenaikan nilai barang yang mempunyai selisih waktu misalnya; disimpan di pergudangan setelah harga-harga naik maka produk konveksi yang tidak habis dalam masa turunnya harga karena waktu berjalan terus menyebabkan nilai produk tersebut bertambah. Suatu fungsi yang menentukan urutan suatu proses produksi yang akan dilaksanakan oleh perusahaan. Sehingga perusahaan dapat menentukan urutan kegiatan kerja yang logis, sistematis, dan ekonomis melalui urutan mana bahan baku yang dipersiapkan untuk diproses menjadi produk akhir atau barang jadi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Proses produksi di Lida Jaya itu selalu saya kontrol mbak, maksude gini bagian pemotongan lancar atau tidak, ada masalah atau tidak misal gunting potong yang tumpul itu nanti saya asah dulu, kemudian tahap lainnya juga saya kontrol mbak”<sup>5</sup>

Suatu fungsi yang mentukan waktu kerja kapan pekerjaan proses produksi akan dilaksanakan. Penentuan waktu kerja yang tepat dan jelas akan dapat membantu tercapainya tingkat produktivitas kerja yang tinggi dalam perusahaan. Yang memiliki fungsi untuk menyampaikan perintah kepada bagian pengelolaan yang akan dilakukan sesuai dengan urutan pekerjaan yang telah ditentukan. Pemberian perintah kerja merupakan awal dari pelaksanaan suatu pekerjaan untuk menyelesaikan produk yang ada dalam perusahaan. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Kalau produksi Lida Jaya bisa jalan terus kan, bakul atau pengepul kan senang mbak, jadi saya juga kerjanya lancar, kebutuhan keluarga bisa saya cukupi”<sup>6</sup>

d. Manfaat tempat (*place utility*)

Manfaat tempat dapat kita lihat pada perusahaan transportasi. Perusahaan apakah itu kereta api, kendaraan, truk maupun pesawat udara akan menyebabkan bertambahnya manfaat barang yang dipindahkan tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Saya distribusinya ke beberapa kota mbak, misal Kudus itu sudah pasti, terus Pati, Jepara, Semarang dan kota lainnya. Saya juga mencoba di kota-kota lainnya mbak, tapi karena pesanan selalu banyak, jadi fokus pada kota tersebut”<sup>7</sup>

Fungsi yang menindaklanjuti dalam kegiatan proses produksi. Sebab walaupun urutan kerja dan waktu kerja sudah disusun dengan baik, kemudian diberikan perintah untuk memulai suatu pekerjaan, bukan berarti semua proses produksi dapat berjalan dengan yang diharapkan. Bisa saja terjadi penyimpangan-penyimpangan proses produksi sehingga masih perlu adanya tindak lanjut dalam proses produksi. Diharapkan dengan adanya tindak lanjut ini penyimpangan-penyimpangan proses produksi, keterlambatan dan berbagai macam hal yang mengganggu kelancaran dalam proses produksi sehingga sebisa mungkin akan dapat diatasi ataupun dihindari. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

“Kalau bos e Lida Jaya itu kelilingan mbak, di Pasar Kliwon, Pasar Bitingan dan pasar-pasar lain di Kudus, mbak. Kota-kota lain juga tapi saya tidak begitu paham kota mana saja mbak”<sup>8</sup>

Distribusi adalah salah satu aspek dari pemasaran. Distribusi juga dapat diartikan sebagai kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar dan mempermudah penyampaian barang dan jasa dari produsen kepada konsumen, sehingga penggunaannya sesuai dengan yang diperlukan (jenis, jumlah, harga, tempat, dan saat dibutuhkan).

e. Manfaat milik (*Ownership utility*)

Manfaat milik adalah usaha untuk memindahkan barang bari hak milik orang yang satu ke orang yang lain. Contohnya: pedagang, toko, *dealer*, distributor, pengecer dan sebagainya. Produsen atau perusahaan membuat barang untuk dijual dan mendapatkan keuntungan dari hasil penjualan yang kembali digunakan untuk proses produksi dimana keuntungan tersebut didapatkan jika terdapat distributor. Barang atau Jasa hasil produksi dapat bermanfaat bagi konsumen. Barang atau jasa produksi tidak akan ada artinya jika tetap berada di tempat produsen. Barang atau jasa dapat bermanfaat bagi konsumen jika telah ada kegiatan distribusi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Menurut yang saya pahami, kalau manfaat milik itu berarti gini mbak, seragam, baju yang saya produksi yang asalnya milik saya, setelah saya jual jadi berpindah kepemilikan jadi milik bakul atau agen saya mbak”<sup>9</sup>

Pada umumnya tempat kegiatan produksi berbeda dengan tempat tinggal konsumen, perbedaan tempat ini harus diatasi dengan kegiatan pengangkutan. Seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk dan semakin majunya teknologi, kebutuhan manusia semakin banyak. Hal ini

---

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

mengakibatkan barang yang disalurkan semakin besar, sehingga membutuhkan alat transportasi (pengangkutan). Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Itu kan kalau barangnya yang sudah jadi terus di jual bos Lida Jaya kan jadi milik yang beli mbak, soalnya kan sudah dibeli dengan uang jadi gantinya”<sup>10</sup>

Sedangkan dalam perhitungan produksi dengan pendekatan *manufacturing Cycle effectiveness* pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah sebagai berikut :

$$\text{Cycle time} = \text{processing time} + \text{waiting time} + \text{moving time} + \text{inspection time} + \text{storage time}$$

*Cycle time* dihitung dengan menjumlahkan *processing time* + *waiting time* + *moving time* + *inspection time* + *storage time*. Perhitungan ini dilakukan untuk setiap 400 pcs produk seragam dengan waktu pengerjaan 1 hari kerja atau 7 jam kerja dengan perhitungan sebagai berikut :

Diketahui

<i>Processing Time</i>	= 6 Jam = 6x60	= 3600 Menit
<i>Waiting Time</i>	=	10 Menit
<i>Moving Time</i>	=	30 Menit
<i>Inspection Time</i>	=	15 Menit
<i>Storage Time</i>	= 1 Jam = 1 X 60	= <u>60 Menit</u> +
<i>Cycle Time</i>		= 3715 Menit

Berdasarkan keterangan di atas kemudian akan dihitung nilai efektivitas *manufacturing Cycle effectiveness* dengan rumus sebagai berikut :

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

$$\text{Manufacturing Cycle Effectiveness} = \frac{\text{Processing Time}}{\text{Cycle Time}}$$

$$\begin{aligned}\text{Manufacturing Cycle effectiveness} &= \frac{3600}{3715} \times 100\% \\ &= 96,9\%\end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan *manufacturing Cycle effectiveness* diperoleh nilai MCE sebesar 96,9%, hal tersebut menunjukkan bahwa proses produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus belum efektif karena nilai *manufacturing Cycle effectiveness* belum menunjukkan nilai sebesar 100% hal ini disebabkan karena setelah produk konveksi jadi, masih harus disimpan di gudang selama satu jam atau 60 menit sebelum didistribusikan kepada agen dan reseller. Sehingga diharapkan pihak Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus untuk meningkatkan proses pendistribusian serta pemasaran produknya sehingga barang yang sudah jadi tidak harus menunggu lama di gudang.

Proses produksi yang ideal akan menghasilkan *cycle time* sama dengan *processing time*. Jika proses pembuatan produk menghasilkan *Cycle effectiveness* sebesar 100%, maka aktivitas bukan penambah nilai telah dapat dihilangkan dalam proses pengolahan produk, sehingga *customer* produk tersebut tidak dibebani dengan biaya-biaya untuk aktivitas bukan penambah nilai. Sebaliknya, jika proses pembuatan produk menghasilkan *Cycle effectiveness* kurang dari 100%, berarti proses pengolahan produk masih mengandung aktivitas bukan penambah nilai bagi *customer*.

## 2. Pengaruh Faktor *Processing, Inspection, Moving, Waiting* dan *Storage* terhadap Produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus

Pengaruh faktor *processing* terhadap produksi adalah semakin cepat proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang dilakukan oleh karyawan pada bagian pemotongan, pengobrasan, penjahitan hingga

*finishing* dan *packing* akan semakin mempercepat proses produksi dan semakin mempercepat proses pemasaran produk Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus. Pengaruh faktor *inspection* terhadap produksi akan mengetahui apakah terdapat kekurangan atau kekeliruan pada berbagai jenis produk atau baju yang diproduksi sehingga kesalahan dan kekeliruan tersebut dapat diperbaiki untuk kemudian dilanjutkan pada proses selanjutnya. Pengaruh faktor *moving* terhadap produksi adalah semakin cepat pergerakan bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi yang berupa potongan kain, pola yang sudah diobras maka akan cepat pula bahan baku tersebut untuk diproses. Pengaruh faktor *waiting* terhadap produksi yaitu semakin pendek waktu yang diperlukan untuk menunggu dari bahan baku untuk diproses pada tahap selanjutnya maka semakin cepat pula proses produksi produk konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus. Pengaruh faktor *storage* terhadap produksi yaitu semakin sedikit barang yang disimpan dalam gudang dalam bentuk persediaan maka dana dari persediaan tersebut akan lebih baik jika digunakan untuk memproduksi barang dengan tingkat pemesanan yang tinggi. Aktivitas dalam proses produksi manufaktur terdiri dari aktivitas-aktivitas yaitu *processing time*, *inspection time*, *moving time*, *waiting time*, dan *storage time*. Dalam proses pembuatan produk diperlukan *cycle time* yang merupakan keseluruhan waktu yang diperlukan untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi. *Cycle time* terdiri dari lima, yaitu:

a. Waktu Proses (*Processing Time*)

Pengaruh faktor *processing* terhadap produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah semakin cepat proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang dilakukan oleh karyawan pada bagian pemotongan, pengobrasan, penjahitan hingga *finishing* dan *packing* akan semakin mempercepat proses produksi dan semakin mempercepat proses pemasaran produk Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus sehingga mempercepat proses mencari keuntungan untuk kemudian digunakan kembali dalam proses produksi. Hal tersebut

sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“itu gini mbak, semakin cepat proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi mulai dari bagian pemotongan, pengobrasan, penjahitan hingga *finishing* dan *packing* akan semakin mempercepat proses produksi dan semakin mempercepat proses pemasaran produk Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus”<sup>11</sup>

*Processing time* merupakan seluruh waktu yang diperlukan dari setiap tahap yang ditempuh oleh bahan baku, produk dalam proses hingga menjadi barang jadi. Adapun semua waktu yang ditempuh dari bahan baku hingga menjadi produk jadi, tidak semua merupakan bagian dari *processing time*. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Biasanya waktu produksi bahan baku hingga menjadi barang jadi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah 1 hari untuk 400 pcs produk baju”<sup>12</sup>

Agar proses produksi dapat berjalan dengan baik dan lancar diperlukan pengendalian yang baik. Pengendalian proses produksi meliputi kapan produksi dimulai dan kapan produksi diakhiri sehingga harus direncanakan. Sesuai dengan kegiatan dalam suatu perusahaan maka perusahaan harus diarahkan untuk menjamin kontinuitas dan aktivitas kegiatan untuk menyelesaikan produk sesuai dengan bentuk dan waktu yang diinginkan dalam batas-batas yang direncanakan.

b. Waktu Inspeksi (*Inspection Time*)

Pengaruh faktor *inspection* terhadap produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah dengan adanya inspeksi atau pengawasan terhadap bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi

---

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

akan mengetahui apakah terdapat kekurangan atau kekeliruan pada berbagai jenis produk atau baju yang diproduksi sehingga kesalahan dan kekeliruan tersebut dapat diperbaiki untuk kemudian dilanjutkan pada proses selanjutnya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa:

“Menurut saya mbak, dengan adanya inspeksi atau pengawasan terhadap bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi akan mengetahui apakah terdapat kekurangan atau kekeliruan pada berbagai jenis produk atau baju yang diproduksi”<sup>13</sup>

*Inspection time* merupakan keseluruhan waktu yang dikonsumsi oleh aktivitas yang bertujuan untuk menjaga seluruh produk yang diproses tersebut dapat dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Aktivitas di mana waktu dan sumber daya dikeluarkan untuk memastikan bahwa produk memenuhi spesifikasi. Aktivitas ini merupakan aktivitas pengawasan untuk menjamin bahwa proses produksi telah dilakukan dengan benar walaupun kenyataannya tidak ada penambah nilai terhadap produk yang akan diterima konsumen. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Biasanya kalau saya ngecek kain itu kira-kira 15 menit untuk setiap 1 bal atau 1 gulung bahan baku berupa kain, jadi nanti kelihatan mana yang rusak, mana yang berlubang dan lainnya”<sup>14</sup>

Bahan baku merupakan masalah yang cukup dominan dibidang produksi. Perusahaan menghendaki jumlah persediaan yang cukup agar jalannya produksi tidak terganggu, maka dengan adanya pengendalian bahan baku diharapkan kegiatan produksi dapat berjalan lancar serta dapat menentukan standart bahan baku yang baik, mengenai apa yang

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

<sup>14</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

harus dipesan, berapa banyaknya pesannya dan kapan pemesanan dilakukan.

c. Waktu Pemindahan (*Moving Time*)

Pengaruh faktor *moving* terhadap produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah yaitu semakin cepat pergerakan bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi yang berupa potongan kain, pola yang sudah diobras maka akan cepat pula bahan baku tersebut untuk diproses pada tahap selanjutnya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Menurut yang saya pahami mbak, semakin cepat pergerakan bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi yang berupa potongan kain, pola yang sudah diobras maka akan cepat pula bahan baku tersebut untuk diproses pada tahap selanjutnya.”<sup>15</sup>

Waktu pemindahan adalah aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya untuk memindahkan bahan baku, produk dalam proses, dan produk jadi dari satu departemen ke departemen lainnya. Waktu pindah tertentu, terkadang dalam setiap proses produksi memang dibutuhkan. Namun diperlukan pengurutan atas kegiatan-kegiatan, tugas-tugas dan penerapan teknologi yang benar, sehingga mampu menghilangkan waktu pemindahan secara signifikan. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Biasanya waktu untuk pemotongan memerlukan waktu 15 menit, obras memerlukan waktu 10 menit, dan jahit memerlukan waktu  $\pm$  3 jam”<sup>16</sup>

Dalam usaha untuk menghasilkan suatu produk yang diinginkan dan dengan jumlah yang besar diperlukan suatu fasilitas atau mesin yang dapat digunakan secara optimal sehingga kegiatan produksi tidak

---

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

mengalami gangguan dan dapat berjalan dengan lancar. Pada umumnya faktor penyebab gangguan produksi dapat dikategorikan menjadi tiga, yaitu faktor manusia, mesin, dan lingkungan. Faktor terpenting dari kondisi diatas adalah *performance* dan *availability* mesin produksi yang digunakan.

d. Waktu Tunggu (*Waiting Time*)

Pengaruh faktor *waiting* terhadap produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus yaitu semakin pendek waktu yang diperlukan untuk menunggu dari bahan baku untuk diproses pada tahap selanjutnya maka semakin cepat pula proses produksi produk konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Waktu dalam bahan baku diolah artinya gini mbak, semakin pendek waktu yang diperlukan untuk menunggu dari bahan baku untuk diproses pada tahap selanjutnya maka semakin cepat pula proses produksi produk konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus”<sup>17</sup>

Waktu tunggu adalah aktivitas yang di dalamnya bahan baku dan produk dalam proses menggunakan waktu dan sumber daya dalam menanti proses berikutnya. Apabila dalam menunggu ini membutuhkan sumber daya, maka biaya yang ditimbulkan akibat penggunaan sumber daya tersebut merupakan biaya bukan penambah nilai karena manfaatnya tidak dapat dirasakan oleh *customer*. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Karyawan di Lida Jaya itu termasuk cekatan mbak, waktu yang dibutuhkan bagi produksi untuk menunggu atau *waiting time* bahan baku hingga menjadi barang jadi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah 10 menit”<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

Tingkat produksi optimal atau *Economic Production Quantity* adalah sejumlah produksi tertentu yang dihasilkan dengan meminimumkan total biaya persediaan. Metode ini dapat dicapai apabila besarnya biaya persiapan (*set up cost*) dan biaya penyimpanan (*carrying cost*) yang dikeluarkan jumlahnya minimum. Artinya, tingkat produksi optimal akan memberikan total biaya persediaan atau *total inventori cost* minimum. Metode ini mempertimbangkan tingkat persediaan barang jadi dan permintaan produk jadi. Metode ini juga mempertimbangkan jumlah persiapan produksi yang berpengaruh terhadap biaya persiapan.

e. Waktu Penyimpanan (*Storage Time*)

Pengaruh faktor *storage* terhadap produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus yaitu semakin sedikit barang yang disimpan dalam gudang dalam bentuk persediaan maka dana dari persediaan tersebut akan lebih baik jika digunakan untuk memproduksi barang dengan tingkat pemesanan yang tinggi. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

“Berdasarkan pengalaman saya menjalankan usaha konveksi ini, semakin sedikit barang yang disimpan dalam gudang dalam bentuk persediaan maka dana dari persediaan tersebut akan lebih baik jika digunakan untuk memproduksi barang dengan tingkat pemesanan yang tinggi”<sup>19</sup>

Penyimpanan adalah aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya, selama produk dan bahan baku disimpan sebagai sediaan. Waktu penyimpanan ini diakibatkan proses penyimpanan baik itu bahan baku sebelum akhirnya dimulai proses produksi ataupun barang jadi yang disimpan di dalam gudang sebagai persediaan. Pernyataan Bapak H. Asichin sesuai dengan pernyataan Saudara Faizah selaku karyawan bagian produksi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus bahwa :

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Bapak H. Asichin selaku pemilik Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 09.00 WIB.

“Biasanya itu ya mbak, waktu yang dibutuhkan bagi produksi untuk disimpan di gudang pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus adalah 1 jam.”<sup>20</sup>

Setiap perusahaan mempunyai kebijaksanaan yang berbeda-beda dalam menentukan tingkat persediaan produk jadi. Tujuan adanya persediaan produk jadi adalah untuk meredam fluktuasi permintaan. Persediaan dapat difungsikan untuk memenuhi kekurangan pasokan produk jadi di pasaran sebagai akibat permintaan yang disimpan perusahaan. Oleh karena itu tingkat persediaan produk jadi yang ditetapkan manajemen perusahaan memegang peran yang sangat penting dalam menjaga kestabilan pemasokan produk ke pelanggan.

Fluktuasi permintaan dapat dipenuhi dengan persediaan barang yang diproduksi pada saat sepi, dan persediaan tersebut digunakan pada saat permintaan ramai. Biaya persediaan mencakup asuransi, beban bunga, kerusakan, serta pajak. Akumulasi persediaan dan produksi yang tidak memenuhi permintaan, akan menyebabkan biaya sebagai akibat pembatalan pesanan dan ketidakpuasan pelanggan.

### C. Analisis

#### 1. Evaluasi Peningkatan Produksi dengan Pendekatan *Manufacturing Cycle effectiveness* pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus

*Manufacturing Cycle effectiveness* (MCE) adalah persentase *value added activities* yang ada dalam aktivitas proses produksi yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan *value* bagi *customer*. Menurut Mulyadi MCE merupakan ukuran yang menunjukkan persentase *value added activities* yang terdapat dalam suatu aktivitas yang digunakan oleh

---

<sup>20</sup> Hasil wawancara dengan Saudara Faizah selaku karyawan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus, 5 Februari 2017 pukul 10.00 WIB.

seberapa besar *non value added activities* dikurangi dan dieliminasi dari proses pembuatan produk.<sup>21</sup>

*Manufacturing Cycle effectiveness* merupakan alat analisis terhadap aktivitas-aktivitas produksi, misalnya berapa lama waktu yang dikonsumsi oleh suatu aktivitas mulai dari penanganan bahan baku, produk dalam proses hingga produk jadi (*cycle time*). MCE dihitung dengan memanfaatkan data *cycle time* atau *Throughput time* yang telah dikumpulkan. Pemilihan *cycle time* dapat dilakukan dengan melakukan *activity analysis*. *Cycle time* terdiri dari *value added activity* dan *non value added activities*. *Value added activity* yaitu *processing time* dan *non value added activities* yang terdiri dari waktu penjadwalan (*schedule time*), waktu inspeksi (*inspection time*), waktu pemindahan (*moving time*), waktu tunggu (*waiting time*), dan waktu penyimpanan (*storage time*).

Mulyadi Sebagaimana dikutip Ardiansyah memformulasikan *cycle time* yang digunakan untuk menghitung MCE adalah:

$$\text{Cycle time} = \text{processing time} + \text{waiting time} + \text{moving time} + \text{inspection time}$$
$$\text{Manufacturing Cycle Effectiveness} = \frac{\text{Processing Time}}{\text{Cycle Time}}$$

Analisis MCE dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi perusahaan melalui perbaikan yang bertujuan untuk mencapai *Cost effectiveness*. Analisis dilakukan langsung terhadap aktivitas-aktivitas perusahaan yang dirumuskan dalam bentuk data waktu yang dikonsumsi oleh setiap aktivitas. Waktu aktivitas tersebut mencerminkan berapa banyak sumber daya dan biaya yang dikonsumsi oleh aktivitas tersebut dan dapat dijadikan sebagai dasar untuk menilai kinerja dan efektivitas pada perusahaan. Analisis MCE yaitu keputusan dilakukan untuk menurunkan biaya produksi.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Bambang Ardiansyah, *Analisis Manufacturing Cycle Effectiveness (MCE) dalam Mengurangi Non Value Added Activities*, Jurnal yang dipublikasikan, Universitas Diponegoro, Semarang, 2010, hal. 25.

<sup>22</sup> *Ibid*, hal. 26.

Suatu proses pembuatan produk menghasilkan *Cycle effectiveness* sebesar 100%, maka aktivitas bukan penambah nilai telah dapat dihilangkan dalam proses pengolahan produk, sehingga *customer* produk tidak dibebani dengan biaya-biaya untuk aktivitas-aktivitas yang bukan penambah nilai. Apabila proses pembuatan produk menghasilkan *Cycle effectiveness* kurang dari 100%, maka proses pengolahan produk masih mengandung aktivitas-aktivitas yang bukan penambah nilai bagi *customer*. proses produksi yang ideal adalah menghasilkan *cycle time* sama dengan *processing time*.

Produktivitas adalah rasio antara efektivitas pencapaian tujuan pada tingkat kualitas tertentu (outputs) dan efisiensi penggunaan sumber daya (inputs). Penggunaan satuan waktu adalah alat ukur pada produktivitas. Produktivitas perusahaan meningkat, apabila aktivitas bukan penambah nilai (*non value added activities*) dapat dikurangi dan dihilangkan dalam proses produksi. Dalam proses produksi, dikenal adanya istilah MCE. Adapun MCE yang ideal adalah sama dengan 1, maksudnya perusahaan dapat menghilangkan waktu dari aktivitas bukan penambah nilai (*non value added activities*) dan mengoptimalkan waktu dari aktivitas penambah nilai (*value added activities*). Sebaliknya, jika MCE kurang dari 1, menunjukkan perusahaan masih memerlukan aktivitas bukan penambah nilai (*non value added activities*), sehingga tidak terciptanya pengurangan dan penghilangan aktivitas bukan penambah nilai (*non value added activities*) pada proses produksi.<sup>23</sup>

Analisis aktivitas merupakan alat bantu bagi perusahaan untuk mengklasifikasikan berbagai aktivitas ke dalam aktivitas-aktivitas penambah nilai (*value added activities*) dan aktivitas-aktivitas yang bukan penambah nilai (*non value added activities*). Aktivitas yang efektif dalam suatu proses produksi merupakan aktivitas penambah nilai (*value added activities*) bagi perusahaan. Analisis aktivitas berhubungan dengan

---

<sup>23</sup> *Ibid*, hal. 29.

penghapusan pemborosan (*waste*) yang terjadi selama proses produksi sehingga menyebabkan biaya produksi tinggi.

Pengurangan biaya mengikuti penghapusan pemborosan. Pemborosan (*waste*) disebabkan adanya aktivitas yang bukan penambah nilai yang akan mempengaruhi keseluruhan waktu produksi (*cycle time*). Aktivitas-aktivitas tersebut akan berpengaruh terhadap efisiensi waktu, sehingga menyebabkan waktu pemindahan (*moving time*), waktu inspeksi (*inspection time*), waktu tunggu (*waiting time*) dan waktu penyimpanan (*storage time*) yang lebih lama. Kondisi ini berpengaruh pada *manufacturing Cycle effectiveness* (MCE) perusahaan dan akhirnya akan berpengaruh pada biaya produksi perusahaan. Oleh sebab itu, pemborosan (*waste*) harus dikurangi dan dihilangkan dalam proses produksi perusahaan.<sup>24</sup>

Inti dari analisis nilai proses adalah analisis aktivitas. Analisis aktivitas adalah proses pengidentifikasian, penjelasan, dan pengevaluasian aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Analisis aktivitas merekomendasikan empat hasil yaitu aktivitas apa yang dilakukan, berapa banyak orang yang melakukan aktivitas, waktu dan sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukan aktivitas, dan penghitungan nilai aktivitas untuk organisasi, termasuk rekomendasi untuk memilih dan hanya mempertahankan aktivitas penambah nilai. Faktor terakhir adalah penting terhadap pembebanan biaya. Di mana faktor tersebut, menentukan nilai tambah dari aktivitas, berhubungan dengan pengurangan biaya, bukan dengan pembebanan biaya. Oleh sebab itu, beberapa perusahaan merekomendasikan mengenai peran penting dari faktor tersebut untuk tujuan jangka panjang perusahaan. Jadi, analisis aktivitas berusaha untuk mengidentifikasi dan pada akhirnya menghilangkan semua aktivitas yang tidak diperlukan dan secara simultan meningkatkan efisiensi aktivitas yang diperlukan bagi perusahaan.

---

<sup>24</sup> *Ibid*, hal. 30

Aktivitas dalam proses produksi manufaktur terdiri dari aktivitas-aktivitas yaitu *processing time*, *inspection time*, *moving time*, *waiting time*, dan *storage time*. Dalam proses pembuatan produk diperlukan *cycle time* yang merupakan keseluruhan waktu yang diperlukan untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi. *Cycle time* terdiri dari lima, yaitu:

a. Waktu Proses (*Processing Time*)

*Processing time* merupakan seluruh waktu yang diperlukan dari setiap tahap yang ditempuh oleh bahan baku, produk dalam proses hingga menjadi barang jadi. Adapun semua waktu yang ditempuh dari bahan baku hingga menjadi produk jadi, tidak semua merupakan bagian dari *processing time*.<sup>25</sup>

b. Waktu Inspeksi (*Inspection Time*)

*Inspection time* merupakan keseluruhan waktu yang dikonsumsi oleh aktivitas yang bertujuan untuk menjaga seluruh produk yang diproses tersebut dapat dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Aktivitas di mana waktu dan sumber daya dikeluarkan untuk memastikan bahwa produk memenuhi spesifikasi. aktivitas ini merupakan aktivitas pengawasan untuk menjamin bahwa proses produksi telah dilakukan dengan benar walaupun kenyataannya tidak ada penambah nilai terhadap produk yang akan diterima konsumen.

c. Waktu Pemandahan (*Moving Time*)

Waktu pemandahan adalah aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya untuk memindahkan bahan baku, produk dalam proses, dan produk jadi dari satu departemen ke departemen lainnya. Waktu pindah tertentu, terkadang dalam setiap proses produksi memang dibutuhkan. Namun diperlukan pengurutan atas kegiatan-kegiatan, tugas-tugas dan penerapan teknologi yang benar, sehingga mampu menghilangkan waktu pemandahan secara signifikan.

---

<sup>25</sup> *Ibid*, hal. 31

d. Waktu Tunggu (*Waiting Time*)

Waktu tunggu adalah aktivitas yang di dalamnya bahan baku dan produk dalam proses menggunakan waktu dan sumber daya dalam menanti proses berikutnya. apabila dalam menunggu ini membutuhkan sumber daya, maka biaya yang ditimbulkan akibat penggunaan sumber daya tersebut merupakan biaya bukan penambah nilai karena manfaatnya tidak dapat dirasakan oleh *customer*.<sup>26</sup>

e. Waktu Penyimpanan (*Storage Time*)

Penyimpanan adalah aktivitas yang menggunakan waktu dan sumber daya, selama produk dan bahan baku disimpan sebagai sediaan. Waktu penyimpanan ini diakibatkan proses penyimpanan baik itu bahan baku sebelum akhirnya dimulai proses produksi ataupun barang jadi yang disimpan di dalam gudang sebagai persediaan.

f. Menciptakan Efektivitas Biaya

Untuk menghilangkan aktivitas bukan penambah nilai (*non value added activities*) dan memperbaiki aktivitas yang bukan penambah nilai ditempuh dengan konsep perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement*). Konsep yang digunakan adalah *total quality management* (TQM) dan *activity based costing* (ABC) atas aktivitas-aktivitas yang merupakan penambah nilai dan yang bukan penambah nilai.

Pembentukan TQM *mindset* merupakan tanggung jawab manajemen puncak. Peran manajemen puncak adalah merumuskan dan mengkomunikasikan paradigma, keyakinan dasar dan nilai dasar sebagai landasan dalam menciptakan efektivitas biaya (Mulyadi, 2003). Terciptanya efektivitas biaya dipengaruhi oleh barang dan jasa yang diproduksi dan pengurangan pemborosan. Hansen dan Mowen (2006) menjelaskan *total quality management* berusaha menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerjaan menghasilkan produk dan jasa yang sempurna (*zero defect*). Perusahaan yang menerapkan konsep ABC,

---

<sup>26</sup> *Ibid*, hal. 32.

maka manajer akan memahami bahwa aktivitas akan memacu timbulnya biaya, sehingga aktivitas yang bukan penambah nilai harus dihilangkan.. Tujuan konsep tersebut adalah perencanaan jangka panjang yang ditempuh secara bertahap melalui perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*).<sup>27</sup>

Berdasarkan hasil penelitian dan teori proses produksi menggunakan *manufacturing cycle effevtiveness*, maka Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus lebih mengoptimalkan proses produksi apakah proses produksi yang selama ini telah dilakukan oleh konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus cukup efektif yaitu adanya kesesuaian adanya biaya yang harus dikeluarkan dengan barang yang mampu diproduksi setiap minggunya, namun demikian masih terdapat masalah karena masa tunggu yang terlalu lama mengakibatkan modal usaha stagnan dalam bentuk persediaan, sehingga arus kas operasi menjadi kurang lancar. Manfaat bentuk pada proses produksi menggunakan siklus efektifitas bagi Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus yaitu dapat mengubah bahan baku yang berupa kain lembaran menjadi beberapa bentuk pakaian misalnya celana pendek, seragam sekolah, dan lain-lainnya yang memiliki nilai jual lebih tinggi jika dibanding dengan saat masih berupa bahan baku kain. Manfaat tempat misalnya pada transportasi yang digunakan Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus yaitu dapat menghemat biaya transportasi yang dikeluarkan untuk memproduksi barang dan untuk memasarkan barang ke beberapa kota di sekitar Kudus.

## **2. Pengaruh Faktor *Processing, Inspection, Moving, Waiting* dan *Storage* terhadap Produksi pada Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus**

Analisis aktivitas merupakan inti dari PVA. Analisa aktivitas adalah proses pengidentifikasian, penggambaran dan evaluasi aktivitas yang dilaksanakan oleh organisasi. Analisis aktivitas dilaksanakan dalam empat langkah:

---

<sup>27</sup> *Ibid*, hal. 34

- 1) Aktivitas apa yang dikerjakan
- 2) Berapa orang yang terlibat dalam aktivitas
- 3) Waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas
- 4) Penaksiran value aktivitas bagi organisasi, termasuk rekomendasi untuk memilih dan mempertahankan hanya aktivitas yang menambah nilai.

Analisis aktivitas mencoba mengidentifikasi dan akhirnya menghilangkan aktivitas bukan penambah nilai, dan sekaligus meningkatkan efisiensi aktivitas penambah nilai.<sup>28</sup> Dalam tujuan pelaksanaan pengelolaan aktivitas, perlu diketahui aktivitas bukan penambah nilai yang perlu dikurangi dan dihilangkan serta aktivitas penambah yang perlu dijadikan efisien dalam pelaksanaannya, serta bagaimana pengelolaannya.

Penilaian terhadap bagaimana aktivitas (dan proses) diselenggarakan merupakan dasar yang melandasi usaha untuk meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba. Pengukuran kinerja aktivitas dilaksanakan baik dalam bentuk keuangan dan non keuangan. Pengukuran ini didesain untuk menilai bagaimana aktivitas dilaksanakan dan hasil yang diperolehnya. Pengukuran kinerja aktivitas juga didesain untuk mengungkapkan apakah perlu dilaksanakan improvement berkelanjutan terhadap aktivitas untuk menghasilkan value untuk *customer*.<sup>29</sup>

Kegiatan bisnis dalam manajemen tradisional secara sederhana hanya ditujukan untuk menghasilkan keluaran (beberapa produk dan jasa) dengan menggunakan masukan secara minimum. Oleh karena itu, dalam manajemen tradisional ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja adalah *cost efficiency* yaitu seberapa efisien suatu aktivitas yang mengkonsumsi sumber daya dalam menghasilkan keluaran. Efisiensi merupakan rasio antara keluaran dan masukan. Dalam manajemen

---

<sup>28</sup> Supanta, *Meningkatkan Produktivitas dengan Metode Overall Equipment Effectiveness, Fokus pada Peningkatan Time Availability, Studi Kasus pada PT. Federalnittan Industries*, Jurnal yang dipublikasikan, Universitas Mercu Buana, Jakarta, 2012, hal. 21.

<sup>29</sup> *Ibid*, hal. 22.

tradisional, aspek *customer* belum dipertimbangkan dalam kegiatan bisnis, sehingga keluran yang dihasilkan dari aktivitas bisnis tidak dihubungkan dengan pemuasan kebutuhan *customer*. Fokus manajemen ditujukan untuk membuat minimum rasio hubungan antara keluaran dan masukan. Semakin sedikit masukan yang dikonsumsi untuk menghasilkan keluaran maka semakin efisien aktivitas dalam mengkonsumsi masukan. Atau semakin banyak keluaran yang dapat dihasilkan dari konsumsi masukan tersebut, semakin produktif aktivitas yang dilakukan manajemen di dalam menghasilkan keluaran.

Paradigma *customer value* memfokuskan usaha manajemen untuk menghasilkan keluaran yang mampu untuk memuaskan keinginan *customer*. Kebutuhan *customer*lah yang memicu berbagai aktivitas yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan keluaran. Dengan demikian komponen kegiatan bisnis perusahaan terdiri dari empat unsur yaitu masukan, keluaran, aktivitas dan *customer*. Tanggung jawab manajemen kontemporer adalah menghasilkan keluaran secara *cost effective*, yaitu keluaran yang mampu memenuhi kebutuhan *customer*, dengan menggunakan hanya aktivitas penambah nilai dengan konsumsi masukan yang minimum.<sup>30</sup>

*Cost effectiveness* menggeser *cost efficiency* sebagai ukuran kinerja. *Cost effectiveness* menunjukkan tingkat efektivitas sumber daya organisasi yang dimanfaatkan untuk melaksanakan *value added activities* dalam menghasilkan keluaran bagi pemenuhan kebutuhan *customer*. Untuk menjadikan kegiatan bisnisnya *cost effective*, manajemen berusaha keras untuk melakukan pengelolaan aktivitas (*activity management*) yang digunakan untuk menghasilkan keluaran dengan cara:

- 1) Pemilihan aktivitas (*activity selection*)

Pengurangan biaya dapat dicapai dengan melakukan pemilihan aktivitas dari serangkaian aktivitas yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai strategi yang kompetitif. Strategi

---

<sup>30</sup> *Ibid*, hal. 33.

yang berbeda menyebabkan aktivitas yang berbeda. Pemilihan aktivitas terutama ditujukan untuk mengelola aktivitas penambah nilai.

Dalam perencanaan jangka panjang, personel perusahaan mempunyai kesempatan untuk mempertimbangkan berbagai aktivitas penambah nilai, dan melakukan pemilihan aktivitas penambah nilai yang paling efisien di antara berbagai aktivitas penambah nilai yang tersedia.

2) Pembagian aktivitas (*activity sharing*)

Pembagian aktivitas terutama ditujukan untuk mengelola aktivitas penambah nilai. Dengan mengidentifikasi aktivitas penambah nilai yang masih belum dimanfaatkan secara penuh dan kemudian memanfaatkan aktivitas tersebut untuk menghasilkan cost object yang lain, perusahaan akan meningkatkan produktivitas pemanfaatan aktivitas tersebut dalam menghasilkan cost driver.<sup>31</sup>

3) Pengurangan aktivitas (*activity reduction*)

Pengurangan biaya dapat dicapai dengan mengurangi aktivitas bukan penambah nilai. Pengurangan aktivitas merupakan strategi jangka pendek yang ditempuh dalam melakukan improvement terhadap aktivitas.

4) Penghilangan aktivitas (*activity elimination*)

Pengurangan biaya dapat dicapai dengan melakukan penghilangan aktivitas bukan penambah nilai. Penghilangan aktivitas merupakan strategi jangka panjang yang ditempuh dalam melakukan improvement terhadap aktivitas.<sup>32</sup>

*Cycle effectiveness* adalah ukuran yang menunjukkan seberapa besar nilai suatu aktivitas bagi pemenuhan kebutuhan *customer*. *Cycle effectiveness* dihitung dengan memanfaatkan data *Throughput time*. *Throughput time* adalah keseluruhan waktu yang diperlukan untuk

---

<sup>31</sup> *Ibid*, hal. 34.

<sup>32</sup> *Ibid*, hal. 35.

mengelola bahan baku menjadi produk jadi atau proses penyerahan jasa.

*Throughput time* dibagi menjadi empat komponen, yaitu:

- a. *processing time* (waktu pemrosesan) adalah waktu sesungguhnya yang diperlukan untuk mengerjakan suatu produk
- b. *inspection time* (waktu inspeksi) adalah waktu yang digunakan untuk menginspeksi produk untuk menjamin bahwa produk telah sesuai dengan standar produksi dan juga meliputi waktu yang diperlukan untuk mengerjakan kembali produk yang kurang memenuhi spesifikasi.
- c. *moving time* (waktu perpindahan) adalah waktu yang diperlukan untuk memindahkan produk dari satu departemen ke departemen berikutnya serta waktu yang diperlukan untuk memindahkan produk dari dan ke gudang.
- d. *waiting time* (waktu tunggu) adalah waktu dimana produk berada dalam suatu departemen sebelum diproses.<sup>33</sup>

*Processing time* termasuk dalam *value added activities*, sedangkan *inspection time*, *moving time*, dan *waiting time*, ketiganya termasuk dalam *non value added activities*. Proses produksi yang ideal akan menghasilkan *Throughput time* yang sama dengan *processing time*. Ukuran *Cost effectiveness* proses dihitung dengan membandingkan *processing time* dan *Throughput time* yang dikenal dengan istilah *Cycle effectiveness* (CE).

Jika proses pembuatan produk menghasilkan CE sebesar 100% atau 1, maka *non value added activity* telah dapat dihilangkan dalam proses pengolahan produk, sehingga *customer* produk tersebut tidak terbebani biaya – biaya untuk *value added activity* bagi mereka. Sebaliknya, jika proses pembuatan produk menghasilkan CE kurang dari 100%, berarti pengolahan produk masih mengandung *non value added activity* bagi *customer*. Sebagai contoh, suatu aktivitas dengan CE 80% atau 0,8 berarti aktivitas tersebut menyerap 80% aktivitas bernilai tambah, namun masih menyerap 20% aktivitas dengan CE semakin kecil dari 100% atau 1 berarti semakin besar aktivitas tidak bernilai tambah yang

---

<sup>33</sup> *Ibid*, hal. 36.

terkandung dalam aktivitas tersebut. Oleh karena itu, CE dapat digunakan sebagai informasi dalam memilih aktivitas yang menjadi target untuk dikurangi atau dieliminasi dalam pengelolaan terhadap aktivitas.<sup>34</sup>

Berdasarkan hasil penelitian dan teori proses produksi menggunakan *manufacturing cycle effevtiveness*, maka pengaruh faktor *processing* terhadap produksi adalah semakin cepat proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi yang dilakukan oleh karyawan pada abagian pemotongan, pengobrasan, penjahitan hingga *finishing* dan *packing* akan semakin mempercepat proses produksi dan semakin mempercepat proses pemasaran produk Konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus. Pengaruh faktor *inspection* terhadap produksi akan mengetahui apakah terdapat kekurangan atau kekeliruan pada berbagai jenis produk atau baju yang diproduksi sehingga kesalahan dan kekeliruan tersebut dapat diperbaiki untuk kemudian dilanjutkan pada proses selanjutnya. Pengaruh faktor *moving* terhadap produksi adalah semakin cepat pergerakan bahan baku, barang setengah jadi dan barang jadi yang berupa potongan kain, pola yang sudah diobras maka akan cepat pula bahan baku tersebut untuk diproses. Pengaruh faktor *waiting* terhadap produksi yaitu semakin pendek waktu yang diperlukan untuk menunggu dari bahan baku untuk diproses pada tahap selanjutnya maka semakin cepat pula proses produksi produk konveksi Lida Jaya Padurenan Kudus.

---

<sup>34</sup> *Ibid*, hal. 37