

**PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL
(Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang)**

SKRIPSI

Oleh

LINA ESTI AYUNINGTYAS

NIM : 04610095



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2009**

**PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL
(Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang)**

SKRIPSI

Diajukan Kepada :
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

O l e h

LINA ESTI AYUNINGTYAS

NIM : 04610095



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2009**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL
(Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang)**

SKRIPSI

O l e h

LINA ESTI AYUNINGTYAS
NIM : 04610095

Telah Disetujui 21 Juli 2009
Dosen Pembimbing,

Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
NIP 150203742

Mengetahui :
D e k a n,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 150231828

LEMBAR PENGESAHAN

**PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK
MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL
(Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang)**

SKRIPSI

Oleh

LINA ESTI AYUNINGTYAS

NIM : 04610095

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada tanggal 21 Juli 2009

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua <u>Indah Yuliana, SE., MM</u> NIP 150327250	()
2. Sekretaris / Pembimbing <u>Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag</u> NIP 150203742	()
3. Penguji Utama <u>Ahmad Fahrudin A, SE., MM</u> NIP 150294653	()

Disahkan Oleh :
D e k a n,

Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA
NIP 150231828

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Lina Esti Ayuningtyas
NIM : 04610095
Alamat : Putat Gede Barat V/15 RT:05 RW:01 Sukomanunggal
Surabaya

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL (Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang)

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari saya ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggungjawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 8 Agustus 2009
Hormat Saya,

Materai 6000

LINA ESTI AYUNINGTYAS
NIM : 04610095

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur ku haturkan kehariba'an-Mu ya Rabb

Dengan sentuhan kasih- Mu aku bisa

Dengan seiring ridha-Mu aku mampu

Menggapai impian melalui untaian doa dan ikhtiyar

(Alm) Ayahanda yang terhormat dan Ibunda tercinta

Yang penuh ketulusan dan keikhlasan memberikan do'a restu

Serta membimbing langkah ananda dalam setiap waktu

Khususnya dalam menyelesaikan skripsi ini

serta Kedua kakakku tersayang yang telah memberi motivasi, dan
dukungan do'anya

Bapak/ibu dosen jurusan ekonomi yang selama ini

telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat setiap waktu

Mas Ugi' tercinta yang menemani hari-hariku dengan keceriaan dan
selalu

Memberikan kesabaran serta memotivasiku

dalam menyelesaikan skripsi ini

MOTTO

Sebuah Kehidupan Harus Di Awali Dengan Perencanaan.

Segala Tindak Tanduk,

Tingkah Laku/ Perbuatan Kita Harus Diperlukan Pengendalian.

Perencanaan Dan Pengendalian Apabila Dalam Roda Kehidupan

Terlaksana Atau Dilakukan

Niscaya

Kehidupan Tersebut Akan Sejahtera Selalu

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Untaian rasa syukur yang tak terhingga atas kehadiran Allah SWT. karena Nyalah rangkaian skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul **PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL (Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang).**

Salawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan Allah kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW, yang telah sukses mengantar umatnya menuju jalan kebenaran dan semoga kita diberi kekuatan untuk melanjutkan perjuangan beliau.

Penulis menyadari bahwa penyusunan ini tidak akan selesai tanpa pengarahan dan bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk ini penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Prof. Dr. H Muhammad Djakfar, SH., M.Ag selaku pembimbing skripsi.
4. Bapak Faruddin dan Ibu Indah Yuliana selaku penguji skripsi yang telah memberi pengarahan tentang skripsi.
5. Bapak-Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan seluruh ilmunya dalam perkuliahan.
6. Pihak keluarga yang telah memberikan perhatian dan motivasi baik spiritual maupun material kepada penulis.

7. Teman-teman Fakultas Ekonomi yang telah memberikan hiburan berupa canda tawa, wabil khusus Ahmadi yang tidak ada habis bahan untuk candanya (Ahmadi perbanyaklah bertobat supaya cepat dapat jodohnya. amiiin).
8. Teman kos 15 yang turut ikhlas mendoakan hingga terselesaikannya skripsi ini.
9. Teruntuk sahabatku Wahyuniati Oktavia yang selalu siap menemaniku kemana-mana. Terimakasih buat pujaan hatiku yang selalu sabar menemaniku dalam suka dan duka.
10. Teruntuk teman-temanku yang belum bisa menyelesaikan skripsi jangan putus asa tetap semangat ya!.

Malang, 21 Juli 2009
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK.....	xiii

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian.....	5
F. Batasan Penelitian.....	5

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Empiris	6
B. Kajian Teoritis	9
1. Perencanaan (Pengertian, empat tahap, manfaat dan kelemahan perencanaan)	9
2. Anggaran Sebagai Alat Manajemen.....	19
3. Produksi (Pengertian, Manfaat Penyusunan Anggaran Produksi, Faktor-Faktor yang mempengaruhi Anggaran Produksi, Langkah-langkah dalam Menyusun Anggaran Produksi)	22
C. Kerangka Berfikir	30

BAB III : METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian	31
2. Jenis dan Pendekatan Penelitian	31
3. Data dan Sumber Data	33
4. Metode Pengumpulan Data	33
5. Model Analisis Data	35

BAB IV : PAPARAN DAN PEMBAHASAN DATA HASIL PENELITIAN

A. Tinjauan Umum Perusahaan	38
1. Sejarah Singkat Perusahaan	38
2. Faktor-faktor yang menguntungkan	39
3. Personalia	40
4. Produksi dan Hasil Produksi	41
B. Pembahasan Penelitian	44
C. Perencanaan Penjualan Kursi dan Almari Pada Tahun 2009	46
1. Perencanaan Penjualan Satu Paket Kursi Ruang Tamu Pada Tahun 2009	47
2. Perencanaan Penjualan Almari Pada Tahun 2009	53
D. Ramalan Perhitungan perkiraan anggaran produksi untuk tahun 2009 berdasarkan perhitungan anggaran diatas dengan menggunakan tiga pendekatan yang berbeda	60
1. Rencana penyusunan anggaran produksi usaha mebel dengan Mengutamakan Stabilitas Produksi	61
2. Rencana penyusunan anggaran produksi usaha mebel dengan Mengutamakan Stabilitas Persediaan	67
3. Rencana penyusunan anggaran produksi usaha mebel dengan cara kombinasi antara tingkat persediaan maupun tingkat produksi sama-sama berfluktuasi pada batas-batas tertentu	69

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan72

B. Saran73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel.1.1: Hasil Penjualan Usaha Mebel Karya Tahun 2006-2008	3
Tabel.2.1: Penelitian Terdahulu.....	7
Tabel.4.1: Hasil Produksi Kursi dan Almari tahun 2006-2008	46
Tabel.4.2: Rencana dan Realisasi Penjualan Kursi Tahun 2006.....	47
Tabel.4.3: Rencana dan Realisasi Penjualan Kursi Tahun 2007.....	48
Tabel.4.4: Rencana dan Realisasi Penjualan Kursi Tahun 2008.....	49
Tabel.4.5: Rencana dan Realisasi Penjualan Kursi Tahun 2006-2008.....	50
Tabel.4.6: Volume Penjualan Kursi 2006-2008	51
Tabel.4.7: Anggaran Penjualan Kursi 2009.....	52
Tabel.4.8: Rencana dan Realisasi Penjualan Almari Tahun 2006	53
Tabel.4.9: Rencana dan Realisasi Penjualan Almari Tahun 2007	54
Tabel.4.10 Rencana dan Realisasi Penjualan Almari Tahun 2008	55
Tabel.4.11 Rencana dan Realisasi Penjualan Almari Tahun 2006-2008..	56
Tabel.4.12: Volume Penjualan Almari 2006-2008.....	57
Tabel.4.13: Anggaran Penjualan Almari 2009	58
Tabel.4.14: Rencana Penjualan Kursi dan Almari 2009	62
Tabel.4.15: Rencana Anggaran Kursi Tahun 2009.....	63
Tabel.4.16: Rencana Anggaran Almari Tahun 2009.....	65
Tabel.4.17: Rencana Penyusunan Produksi Kursi Tahun 2009.....	67
Tabel.4.18: Rencana Penyusunan Produksi Almari Tahun 2009.....	68
Tabel.4.19: Rencana Produksi Kursi Dengan Metode Kombinasi	70
Tabel.4.20: Rencana Produksi Almari Dengan Metode Kombinasi.....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Tahap Perencanaan	16
Gambar 2.2: Proses Manajemen	20
Gambar 2.3: Kerangka Berfikir.....	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Penelitian.....	76
Lampiran 2: Foto Kursi dan Almari.....	77

ABSTRAK

Ayuningtyas, Lina Esti. 2009. SKRIPSI. Judul “ Penerapan Perencanaan untuk meningkatkan Produksi pada Usaha Mebel “Karya” Malang.

Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag

Kata kunci : Perencanaan, Anggaran Produksi,

Penelitian ini didasarkan akan pentingnya sebuah perencanaan dalam dunia usaha, terutama dalam hal berproduksi yang tentunya tidak akan lepas dari biaya yang tidak sedikit. Dengan adanya perencanaan perusahaan dapat mengetahui jumlah yang akan diproduksi, apakah terlalu besar atau terlalu rendah. Apabila dalam produksi terdapat penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan maka akan merugikan perusahaan yang bersangkutan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan perencanaan yang dilakukan pada Usaha Mebel “Karya” pada tahun 2009. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana penerapan perencanaan Usaha Mebel “Karya” untuk meningkatkan produksi. Adapun lokasi penelitian pada penelitian ini yaitu di Mebel “Karya” yang beralamatkan di Lingkungan Wijaya Karma Jl. Kalimosodo RT 02 RW 06 Sawojajar Malang, dengan data yang digunakan mulai tahun 2006 sampai 2008 yang diambil dari sumber data primer dan sekunder dengan metode pengumpulan data secara observasi, wawancara dan dokumentasi. Dari data-data yang diterima kemudian dianalisis dengan menggunakan prosedur pendekatan yang dalam penyusunan anggaran produksinya.

Hasil dari penelitian ini adalah Usaha Mebel Karya dalam produksi sudah melakukan perencanaan terlebih dahulu ini dapat di buktikan pada tahun 2009 anggaran penjualan Satu Paket Kursi Ruang Tamu yang akan dilakukan pada tahun 2009, dengan rencana penjualan sebesar 47 buah dan anggaran penjualannya sebesar Rp. 94.000.000. Sedangkan untuk anggaran penjualan Almari yang akan dilakukan pada tahun 2009, dengan rencana penjualan sebesar 43 buah dan anggaran penjualannya sebesar Rp. 38.700.000 berdasarkan hasil ramalan dengan menggunakan tiga pendekatan produksi yaitu mengutamakan stabilitas produksi, mengutamakan stabilitas persediaan dan kombinasi antara tingkat persediaan dan produksi sama-sama berfluktuasi pada batas-batas tertentu. Usaha Mebel Karya untuk hasil akhir masih tetap terjadi keseimbangan yang optimum antara tingkat produksi dengan tingkat persediaan barang.

ABSTRACT

Ayuningtyas, Lina Esti. 2009. "The Planning Application for Increasing a Production at "Karya" Malang Furniture Company.
Advisor: Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH, M.Ag.

Key words: Planning, Calculation Production

This research is done by considering the importance of planning in business world, especially in the production process which needs a lot of cost. By making a plan a company is able to know the number of things that will be produced. So that, it is neither too big nor too low. If there is a deviation in the production, the company will have a financial loss.

This research is a qualitative research. It is aimed at knowing and explaining the "Karya" furniture planning in 2009 and describing how "Karya" furniture company planning in Kalimosodo RT 02 RW 06 Sawojajar is able to increase the production. The writer used primer and secondary data from 2006 up to 2008 collected by using an observation, interview, and documentation. The obtained data are analyzed using approach for determining production budget.

The result of the research shows that "Karya" furniture production has made a plan before and it can be proved on 2009. Company in its in budget 47 chairs are sold with the price 94.000.000 rupiahs and the cupboard is sold 43 units with the price 38.700.000 rupiahs. In this study, the writer used 3 production approaches, they are: stability of the production, stability of supply, and combination between stock degree and production which is fluctuated to a certain degree. At "Karya" furniture company, this is still optimum balance between production degree and goods stock degree.

المستخلص

أيونيغتيااس، لينا استى. ٢٠٠٩. البحث الجامعى. العنوان: "تطبيق التخطيط لزيادة الانتاج في الأثاث "Karya" مالانج.

المشريف: محمد جعفر.

الكلمات الرئيسية: التخطيط، الميزانية، الإنتاج.

ويقوم هذا البحث على أهمية التخطيط للأعمال التجارية، وخاصة في حالة أن تكون في سياق لا ينفصل عن التكاليف التي ليست صغيرة. مع تخطيط الشركة لمعرفة المبلغ الذي يمكن أن تنتج، سواء كانت كبيرة أو منخفضة جدا. إذا كانت هناك مخالفات في إعداد الخطة التي كانت تعرف أنها سيضر الشركة المعنية.

هذا البحث هو البحث النوعي الذي يهدف إلى فهم وتفسير عمله في تخطيط الأعمال والأثاث "Karya" في عام ٢٠٠٩. والغرض من هذا البحث هو وصف لكيفية تخطيط أعمال الأثاث "Karya" لزيادة الإنتاج. ومكان البحث هو في البيئة ويجايا كوسوما في السارع كالمبودوسو ٠٦/٠٢ ساووجاجار مالانج، والبيانات المستخدمة ابتداء من عام ٢٠٠٦ حتى عام ٢٠٠٨ وتتخذ من مصدر البيانات الأولية والثانوية بطريق جمع البيانات هو الملاحظات والمقابلات والوثائق. من تحليل البيانات والإحراثة الواردة التي تستخدم في إعداد ميزانية الإنتاج. ومن نتائج هذا البحث في مجال إنتاج الأثاث قد قامت التخطيط تكون الأولى في هذا يتجلى في ميزانية عام ٢٠٠٩ صفقة بيع مقاعد الغرفة التي ستجرى في عام ٢٠٠٩، مع وجود خطط لبيع ٤٧ وحدة وميزانية مبيعات ٩٤,٠٠٠,٠٠٠ روبية. في حين أن الميزانية المخصصة للبيع الخزانات وسيتم في عام ٢٠٠٩، مع وجود خطط لبيع ٤٣ وحدة وميزانية مبيعات ٣٨,٧٠٠,٠٠٠ روبية على أساس نتائج التنبؤ بها باستخدام النهج الثلاثة، أى يقدّم إنتاج الاستقرار وتحقيق الاستقرار في مجموعة من الأسهم ومستويات المخزونات مع نفس الإنتاج يتقلب في حدود معينة. الأثاث "Karya" لتكون النتيجة النهائية لا تزال جارية التوازن الأمثل بين مستوى الإنتاج مع توريد السلع.

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dalam dunia usaha sebuah perencanaan sangat dibutuhkan sekali, apalagi usaha yang berawal dari usaha kecil dan berkembang menjadi usaha besar. Kegiatan yang ada di dalam perusahaan secara otomatis akan berubah menjadi banyak. Dengan adanya perkembangan suatu usaha maka dalam melakukan segala sesuatunya perlu diadakan perencanaan terlebih dahulu.

Sebuah perencanaan harus difikirkan secara cermat oleh seorang manajer terlebih dahulu sebelum melakukan kegiatan produksi, apabila seorang manajer dalam mengambil keputusan untuk merencanakan kegiatan yang akan dilakukan dengan asal-asalan, maka akan berdampak sekali terhadap kegiatan yang ada di dalam usaha. Dengan demikian, kegiatan perencanaan dalam suatu usaha harus dilakukan sebaik-baiknya sehingga suatu usaha tersebut dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2003:77), perencanaan atau *planning* adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu, agar mendapat hasil yang optimal. Sedangkan perencanaan Menurut Handoko

(1999:78), perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa. Jadi sebuah perencanaan sangat dibutuhkan sekali dalam melakukan kegiatan apalagi dalam usaha. Menurut Siswanto (2003:44) sebenarnya perencanaan memiliki fungsi yang harus diketahui oleh seorang manajer yaitu dapat menentukan peran yang dihadapkan dari organisasi di masa yang akan datang, dapat menghubungkan organisasi dengan berbagai macam sistem lingkungannya, mengevaluasi dan memperkirakan kebutuhan apa saja yang dapat dipenuhi oleh organisasi. Untuk itulah seorang manajer harus terlebih dahulu mengetahui fungsi perencanaan, karena fungsi perencanaan memiliki hubungan yang sangat erat dengan pengambilan keputusan.

Langkah awal yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah harus merencanakan dan memperhitungkan dengan cermat biaya yang akan ditanggung. Dalam produksi tentunya tidak pernah lepas dari biaya yang tidak sedikit maka perlu adanya sebuah perencanaan, karena dengan perencanaan perusahaan dapat mengetahui jumlah yang diproduksi apakah terlalu besar atau terlalu kecil. Untuk memperoleh hasil produksi yang bagus dan tidak memerlukan biaya yang terlalu besar, maka sangat diperlukan perencanaan yang benar.

Semakin baik perencanaan maka biaya produksi yang digunakan akan semakin efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini peneliti ingin meneliti tentang perencanaan dan pengendalian produksi pada Usaha Mebel " Karya" yang terletak di Jalan Kalimosodo RT 02 RW 06 Sawojajar Malang. Mebel merupakan kebutuhan primer yang harus dikonsumsi oleh masyarakat terutama dalam rumah tangga, perkantoran, hotel, terutama kos-kosan. Sebagai kebutuhan primer, manusia mau tidak mau mereka harus memenuhinya. Dengan adanya permintaan masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya yang semakin hari semakin berkembang, maka usaha mebel dituntut untuk mampu memproduksi dalam jumlah yang besar, tetapi dalam kenyataannya Usaha Mebel Karya selama kurun waktu tiga tahun yaitu pada tahun 2006 sampai tahun 2008 ada kecenderungan menurun. Dimana penurunan tersebut terjadi pada tahun 2007 sebesar 101 yang sebelumnya pada tahun 2006 sebesar 109, walaupun ditahun 2007 mengalami penurunan akan tetapi pada tahun 2008 meningkat lagi sebesar 111. Sebagaimana dapat dilihat dalam tabel penjualan Mebel Karya berikut ini:

Tabel 1.1
 Hasil Penjualan Usaha Mebel Karya Malang
 selama 3(tiga) Tahun Terakhir

No	Jenis Produksi	2006	2007	2008
1	Almari dengan Dua Pintu	61	56	60
2	Almari dengan Tiga Pintu	35	20	25
3	Satu Paket Kursi Ruang Tamu	48	45	51
4	Meja Belajar	15	10	10
5	Meja Rias	10	5	8
6	Meja Komputer	20	13	16
7	Dipan (ranjang tempat tidur)	31	25	29
Total		220	174	199

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang.

Sehingga dengan adanya perencanaan yang tepat, diharapkan Usaha Mebel Karya untuk mampu terus meningkatkan jumlah produksinya. Oleh karena itu, berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **PENERAPAN FUNGSI PERENCANAAN UNTUK MENINGKATKAN PRODUKSI USAHA MEBEL (Studi Kasus pada Usaha Mebel " Karya" Malang).**

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian dari latar belakang dapat dirumuskan mengenai rumusan masalah sebagai berikut: Bagaimana penerapan

fungsi perencanaan yang dilakukan oleh Usaha Mebel " Karya" Malang dalam kapasitas meningkatkan produksi?

C. TUJUAN PENELITIAN

Adapun tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah: Untuk mendikripsikan penerapan fungsi perencanaan yang dilakukan oleh Usaha Mebel " Karya" Malang dalam usaha meningkatkan produksi mebel.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Bagi Penulis

Dapat menerapkan ilmu dan pengetahuan yang diperoleh di bangku kuliah di lapangan

2. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan masukan dalam menentukan perencanaan dan pengendalian produksi secara integral pada dunia usaha terutama pada perusahaan

3. Bagi Pihak Lain

Dapat memberikan sumbangan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang perencanaan dan pengendalian produksi perusahaan.

E. BATASAN PENELITIAN

Usaha Mebel Karya menghasilkan banyak produk, akan tetapi dalam penelitian ini peneliti membatasi hanya pada dua produk saja yaitu satu paket kursi ruang tamu dan almari dengan dua pintu. Dengan alasan berdasarkan hasil wawancara bahwa dua produk tersebut paling banyak diminati oleh pembeli atau konsumen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Empiris

Afrida Ismiati dari Universitas Islam Negeri Malang (2006) melakukan penelitian berjudul "Penerapan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Penilaian Kinerja Manajer "(studi kasus pada PT. Garam (Persero) Indonesia di Surabaya. Menyimpulkan bahwa PT. Garam (Persero) Indonesia di Surabaya, dalam menerapkan anggaran biaya produksinya telah sesuai dengan tujuan perusahaan, dan dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja manajer secara baik yaitu dengan cara menerapkan anggaran tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.

Marlina dari Universitas Islam Negeri Malang (2005) melakukan penelitian berjudul "Penerapan Anggaran Penjualan Sebagai Salah Satu Alat Pengendalian Dan Perencanaan Penjualan" (Studi Kasus Pabrik Kompor "Kupu Mas" Malang). Menyimpulkan bahwa perusahaan kompor "Kupu Mas" Malang belum melakukan penyusunan anggaran penjualan sesuai dengan prosedur atau langkah-langkah yang benar. Perusahaan hanya menyusun anggaran penjualan tiap tahun yang didasarkan pada hasil penjualan tahun lalu.

Tabel I
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Jenis Penelitian	Metode Pengumpulan dan Analisis Data	Hasil Penelitian
0	1	2	3	4	5
1	Marlina (2005)	Penerapan Anggaran Penjualan Sebagai Salah Satu Alat Pengendalian Dan Perencanaan Penjualan” (Studi Kasus Pabrik Kompore ”Kupu Mas” Malang).	Deskriptif Kuantitatif	Observasi, Wawancara, Dokumentasi. Metode <i>Trend Least Square</i> dan Analisis Varians	Perusahaan kompor ”Kupu Mas” Malang belum melakukan penyusunan anggaran penjualan sesuai dengan prosedur atau langkah-langkah yang benar. Perusahaan hanya menyusun anggaran penjualan tiap tahun yang didasarkan pada hasil penjualan tahun lalu.
2	Afrida Ismiati (2006)	Penerapan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan Dan Penilaian Kinerja Manajer ”(Studi Kasus pada PT. Garam (persero) Indonesia di Surabaya).	Deskriptif Kualitatif	Observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data menggunakan metode Membandingkan anggaran fleksibel antara anggaran biaya dengan realisasi biaya produksi.	PT. Garam (persero) Indonesia di Surabaya, dalam menerapkan anggaran biaya produksinya telah sesuai dengan tujuan perusahaan, dan dapat digunakan sebagai alat untuk menilai kinerja manajer secara baik yaitu dengan cara menerapkan anggaran tidak terlalu tinggi dan tidak terlalu rendah.
3	Lina Esti Ayuningtias (2009)	Penerapan Fungsi Perencanaan Untuk Meningkatkan Produksi Usaha Mebel (Studi Kasus pada Usaha Mebel Karya Malang)	Deskriptif Kualitatif	Observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data menggunakan metode membandingkan rencana penjualan dengan realisasi penjualan. Kemudian di	Mebel ”Karya” Malang dalam hal berproduksi sudah melakukan perencanaan, terbukti dalam penjualan pada tahun 2006-2008 terjadi selisih yang tidak begitu banyak. Usaha Mebel Karya sebelum melakukan produksi terlebih dahulu melakukan perencanaan

			<p>analisis dengan menggunakan tiga pendekatan yang berbeda yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kebijakan yang mengutamakan stabilitas tingkat produksi, • Kebijakan yang mengutamakan stabilitas tingkat persediaan, • Kebijakan yang merupakan kombinasi dari kedua kebijakan tersebut diatas 	<p>dengan memperkirakan penjualan pada tahun 2009 dengan menggunakan data penjualan tahun 2006-2008 sebagai acuan perkiraan. Dari perencanaan penjualan tahun 2009 yang sudah ditetapkan, maka dilakukan analisis anggaran produksi, dimana dengan anggaran produksi agar Usaha Mebel Karya masih tetap terjadi keseimbangan yang optimum antara tingkat produksi dengan tingkat persediaan barang.</p>
--	--	--	--	---

Sumber: Data Diolah, 2008

Apabila ditinjau dari penelitian terdahulu, ada beberapa persamaan dan perbedaan dengan penelitian kali ini. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian kali ini adalah

- 1) Jenis pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan deskriptif.
- 2) Pengumpulan data penelitian dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi.

Adapun perbedaannya adalah pada penelitian yang dilakukan oleh Marlina dan Afrida Ismiyati ini, perencanaan dan pengendalian diterapkan oleh perusahaan yang benar-benar sudah besar sedangkan dalam penelitian yang penulis lakukan ini berawal dari sebuah usaha

rumah tangga yang dirintis sendiri oleh pemiliknya. Disamping itu juga dilihat dari subjek yang diproduksi, kalau perusahaan kompor dan garam bisa memproduksi setiap hari dengan jumlah yang besar sedangkan untuk usaha mebel mereka tidak bisa memproduksi dalam jumlah yang besar setiap harinya karena harus sesuai dengan jumlah pesanan.

B. Kajian Teori

1. Perencanaan

a. Pengertian Perencanaan

Menurut Handoko (1999:77-78), perencanaan adalah proses dasar di mana manajemen memutuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa.

Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2003:77), perencanaan atau planning adalah kegiatan awal dalam sebuah pekerjaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapat hasil yang optimal. Oleh karena itu, perencanaan merupakan sebuah keniscayaan, sebuah keharusan di samping sebuah kebutuhan. Segala

sesuatu memerlukan perencanaan. Dalam suatu hadits Rasulullah saw bersabda:

{إذا أردت ان تفعل أمرا فتدبر عاقبته فإن كان خيرا فامض وإن كان شرا

فانته} رواه ابن المبارك

“Jika engkau ingin mengerjakan sesuatu pekerjaan maka pikirkanlah akibatnya, maka jika perbuatan tersebut baik, ambillah dan jika perbuatan itu jelek, maka tinggalkanlah.” (HR Ibnul Mubarak) (Hafidhuddin dan Tanjung, 2003:77)

Sedangkan perencanaan menurut Hasibuan (2005:91) adalah fungsi dasar manajemen, karena *organizing, staffin, directing* dan *controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan ditujukan pada masa depan yang penuh dengan ketidakpastian, kerana adanya perubahan kondisi dan situasi.

Jadi beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah perencanaan dapat digunakan untuk merancang atau mempersiapkan sebuah kegiatan untuk masa yang akan datang.

Menurut Handoko (1999:78), salah satu aspek penting perencanaan adalah pembuatan keputusan (*decision making*), proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Keputusan-

keputusan harus dibuat pada berbagai tahap dalam proses perencanaan.

Menurut Siswanto (2005: 42), sebuah perencanaan memiliki tiga karakteristik diantaranya yaitu:

- 1) Perencanaan tersebut harus menyangkut masa yang akan datang.
- 2) Terdapat suatu elemen identifikasi pribadi atau organisasi, yaitu serangkaian tindakan di masa yang akan datang dan akan diambil oleh perencana.
- 3) Masa yang akan datang, tindakan dan identifikasi pribadi, serta organisasi merupakan unsur yang amat penting dalam setiap perencanaan.

Dari karakteristik di atas dapat disimpulkan bahwa sebuah perencanaan sangatlah penting dilakukan, karena dengan adanya perencanaan dapat untuk menunjang masa yang akan datang.

Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2003:78-79), perencanaan merupakan sunnatullah. Dalam konsep manajemen Islam telah dijelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan

apa yang akan dilakukan di hari esok. Dalam Al-Qur'an surah al-Hasyr: 18, Allah SWT. berfirman,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan."
(Hafidhuddin dan Tanjung , 2003:78-79)

Konsep ini menjelaskan bahwa perencanaan yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa mendatang. Oleh karena itu, untuk melakukan segala perencanaan masa depan, diperlukan kajian-kajian masa kini.

Perencanaan berarti menentukan sebelumnya kegiatan yang mungkin dapat dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Perencanaan merupakan upaya tindakan berhati-hati sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan dapat berhasil dengan baik.

Tujuan dari perencanaan menurut Hasibuan (2005: 95) adalah:

- 1) Perencanaan bertujuan untuk menentukan tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur, dan program serta

memberikan pedoman cara-cara pelaksanaan yang efektif dalam mencapai tujuan.

- 2) Perencanaan bertujuan untuk menjadikan tindakan ekonomis, karena semua potensi yang dimiliki terarah dengan baik kepada tujuan.
- 3) Perencanaan adalah satu usaha untuk memperkecil resiko yang dihadapi pada masa yang akan datang.
- 4) Perencanaan menyebabkan kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara teratur dan bertujuan.
- 5) Perencanaan memberikan gambaran yang jelas dan lengkap tentang seluruh pekerjaan.
- 6) Perencanaan membantu pengguna suatu alat pengukur hasil kerja.
- 7) Perencanaan menjadi landasan untuk pengendalian.
- 8) Perencanaan merupakan usaha untuk menghindari mismanagement dalam penempatan karyawan.
- 9) Perencanaan membantu peningkatan daya guna dan hasil guna organisasi

Dari pemaparan di atas dapat diketahui beberapa tujuan dari perencanaan sehingga seorang manajer dapat melakukan perencanaan terlebih dahulu sebelum melakukan

sebuah kegiatan dalam pekerjaan, agar hasil pekerjaan tersebut bisa lebih efektif dan efisien.

Di dalam konsep manajemen Islam dijelaskan bahwa setiap manusia (bukan hanya organisasi) hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa yang telah lalu untuk merencanakan masa yang akan datang.

Hafidhuddin dan Tanjung (2003:90), mengemukakan bahwa sebuah perencanaan dikatakan baik, jika memenuhi persyaratan berikut:

- 1) Didasarkan pada sebuah keyakinan bahwa apa yang dilakukan adalah baik. Standar baik dalam agama Islam adalah yang sesuai dengan ajaran Islam.
- 2) Dipastikan betul bahwa sesuatu yang dilakukan memiliki banyak manfaat. Manfaat ini bukan sekedar untuk orang yang melakukan perencanaan, tetapi juga untuk orang lain.
- 3) Didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan apa yang dilakukan. Untuk merencanakan bisnis, maka seorang pengusaha harus banyak mendengar dan membaca agar dapat mempertanggungjawabkan segala hal yang dilakukannya.

- 4) Melakukan studi banding (*benchmark*). *Benchmark* adalah melakukan studi terhadap praktik terbaik dari perusahaan sejenis yang telah sukses menjalankan bisnisnya.
- 5) Dipikirkan prosesnya. Seperti proses seperti apa yang akan dilakukan.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam manajemen Islam sangat menganjurkan adanya perencanaan, karena dengan perencanaan merupakan langkah hati-hati dalam bertindak, akan tetapi perencanaan yang bisa dikatakan baik jika sesuai dengan ajaran islam dan dapat bermanfaat bagi yang merencanakan maupun untuk orang lain.

Menurut Handoko (1999: 79-80), semua kegiatan perencanaan pada dasarnya harus melalui empat tahap perencanaan yaitu:

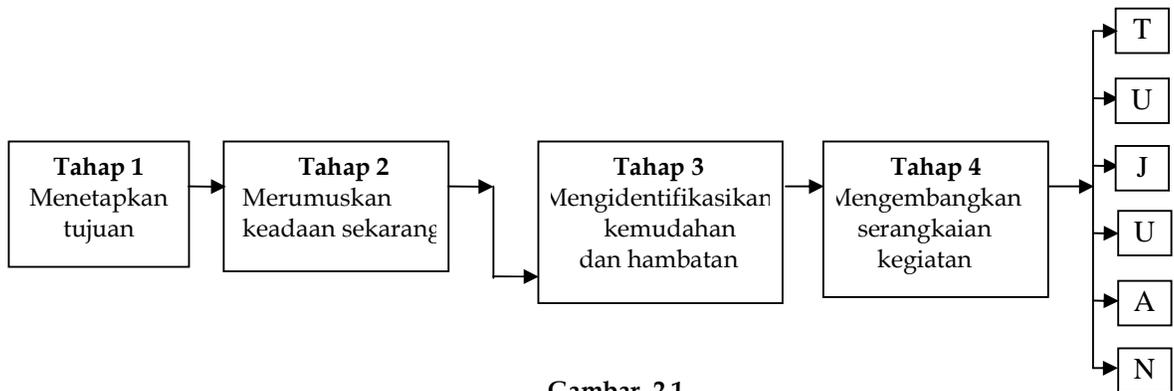
Tahap 1: Menempatkan tujuan atau serangkaian tujuan.

Tahap 2: Merumuskan keadaan saat ini.

Tahap 3: Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.

Tahap 4: Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan

Empat tahap perencanaan di atas dapat digambarkan seperti di bawah ini:



Gambar 2.1
Perencanaan

Sumber: Handoko (1999: 80)

Dari pengertian gambar tahapan perencanaan dapat diambil kesimpulan bahwa seorang manajer dalam melakukan perencanaan harus ada tahapan seperti di atas agar yang apa direncanakan dapat sesuai dengan tujuan yang diharapkan perusahaan. Dengan adanya perencanaan manajer dapat mengambil keputusan secara benar. Karena dengan perencanaan suatu keputusan dapat diketahui tindakan apa yang akan dilakukan untuk perbaikan dimasa yang akan datang.

b. Manfaat dan Kelemahan Perencanaan

Menurut Kotler (1992:390) manfaat utama dari perencanaan adalah

1. Mendorong pola berfikir ke depan yang sistematis bagi seluruh manajemen.
2. Mengarah pada koordinasi seluruh kegiatan perusahaan yang lebih baik.

3. Mendorong peningkatan standar prestasi untuk kepentingan pengendalian.
4. Melatih para eksekutif dalam mempertajam formulasi tujuan dan kebijaksanaan perusahaan.
5. membuat perusahaan lebih siap dalam menghadapi perkembangan yang tiba-tiba muncul.
6. membuat para eksekutif memiliki rasa dan sikap yang lebih dinamis dalam mengemban tanggung jawab yang saling terkait.

Adapun menurut Handoko (1999: 81), perencanaan juga mempunyai banyak manfaat di antaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu manajemen untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan
- 2) Membantu dalam kristalisasi penyesuaian pada masalah-masalah utama.
- 3) Memungkinkan manajer memahami keseluruhan gambaran operasi lebih jelas.
- 4) Membantu penempatan tanggung jawab lebih tepat.
- 5) Memberikan cara pemberian perintah untuk beroperasi
- 6) Memudahkan dalam melakukan koordinasi di antara berbagai bagian organisasi.

- 7) Membuat tujuan lebih khusus, terperinci dan lebih mudah di pahami.
- 8) Meminimumkan pekerjaan yang tidak pasti.
- 9) Menghemat waktu, usaha dan dana.

Menurut Handoko (1999: 81), selain manfaat perencanaan juga mempunyai beberapa kelemahan antara lain sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata.
- 2) Perencanaan cenderung menunda kegiatan.
- 3) Perencanaan mungkin terlalu membatasi manajemen untuk berinisiatif dan berinovasi.
- 4) Kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penyelesaian situasi individu dan penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi.
- 5) Ada rencana-rencana yang diikuti cara-cara yang tidak konsisten.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa suatu perencanaan merupakan langkah awal yang harus dirancang oleh seorang pemimpin dalam melakukan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan perencanaan seorang pemimpin dapat mempelajari masalah, keadaan situasi dan

kondisi pada masa lampau, saat ini, serta bisa memprediksi pada masa mendatang. Dari situ sebuah perusahaan agar tidak akan pernah mengalami masalah yang pernah ada sebelumnya.

2. Anggaran Sebagai Alat Manajemen

Menurut Munandar (2001:3), anggaran ialah suatu rencana yang disusun secara sistematis, yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan yang dinyatakan dalam unit (kesatuan) moneter dan berlaku untuk jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.

Menurut Gunawan Adisaputro dalam Haruman dan Rahayu (2007:3), anggaran adalah suatu pendekatan formal dan sistematis daripada pelaksanaan tanggung jawab manajemen di dalam perencanaan, koordinasi, dan pengawasan.

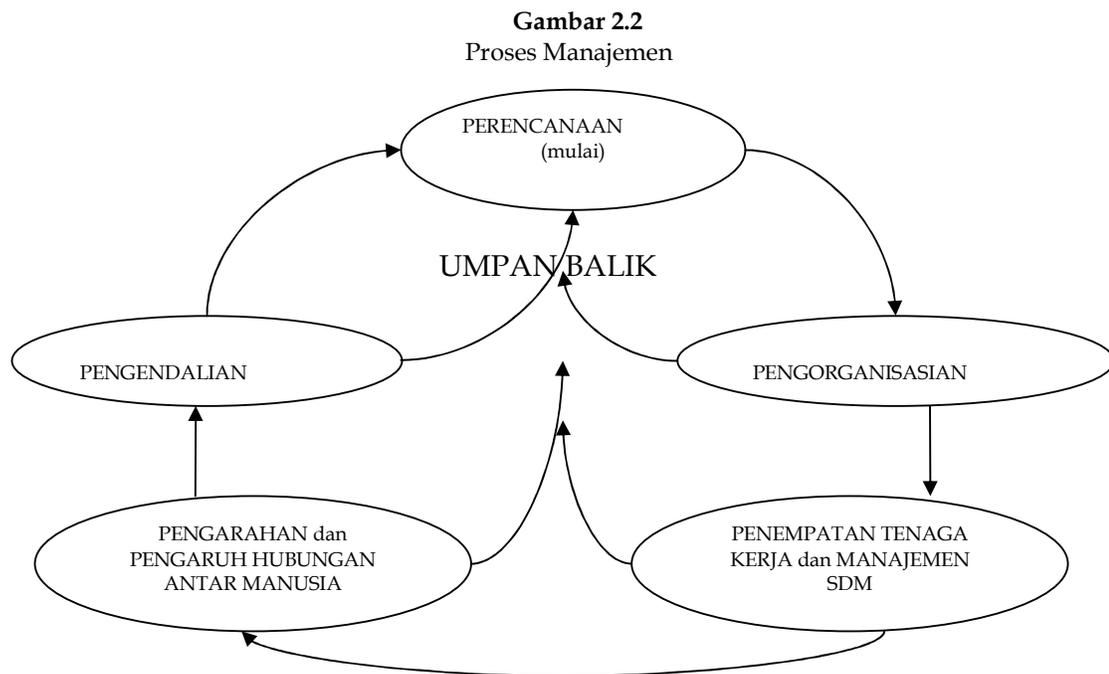
Menurut Glenn A Welsch dalam Haruman dan Rahayu (2007:3), mendefenisikan anggaran sebagai berikut:

"comprehensive profit planning and control is defined as a systematic and formalized approach for performing significant phases of management planning, coordinating and control responsibility"

Dari pengertian di atas, anggaran dapat dikaitkan dengan fungsi-fungsi dasar manajemen yang meliputi fungsi perencanaan, koordinasi dan pengawasan.

Sedangkan manajemen menurut Welsch dan Hilton (2000:1), diartikan sebagai proses mendefinisikan tujuan perusahaan dan menerapkan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut dengan sumber daya manusia, bahan baku, dan modal secara efisien.

Proses manajemen dapat digambarkan oleh Welsch dan Hilton (2000:1) seperti di bawah ini



Sumber Welsch dan Hilton (2000:1)

Dari pengertian gambar di atas dapat di jelaskan sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana untuk menjadikan sebagai pedoman kerja (planning).

- 2) Menyusun struktur organisasi kerja yang merupakan pembagian wewenang dan pembagian tanggung jawab kepada para personil (karyawan) perusahaan (organizing) .
- 3) Membimbing, memberi petunjuk dan mengarahkan para karyawan (directing).
- 4) Menciptakan koordinasi dan kerja sama yang serasi diantara semua bagian-bagian yang ada dalam perusahaan (coordinating).
- 5) Mengadakan pengawasan terhadap kerja para karyawan di dalam merealisasikan apa yang tertuang dalam rencana perusahaan yang telah ditetapkan (controlling).

Adapun Hubungan antara anggaran dengan manajemen adalah anggaran dapat membantu manajemen dalam mengelola perusahaan. Manajemen harus mengambil keputusan-keputusan yang paling menguntungkan perusahaan, seperti memilih barang-barang atau jasa yang akan diproduksi dan dijual, memilih atau menyeleksi langganan, menentukan tingkat harga, metoda-metoda produksi, metoda-metoda distribusi, termin penjualan.

Dalam kaitan dan hubungan antara anggaran dan manajemen yang sangat erat dalam hal penyusunan perencanaan. Dalam hal ini anggaran bermanfaat untuk membantu manajemen meneliti, mempelajari masalah-masalah yang berhubungan dengan

kegiatan yang akan dilakukan. Dengan kata lain, sebelum merencanakan kegiatan manajer mengadakan penelitian dan pengamatan-pengamatan terlebih dahulu. Kebiasaan membuat rencana-rencana akan menguntungkan semua kegiatan. Terutama kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan kebutuhan finansial, tingkat persediaan, fasilitas-fasilitas produksi, pembelian, pengiklanan, penjualan, pengembangan produk dan lain sebagainya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi (kegunaan) budget yang pokok adalah sebagai pedoman kerja, sebagai alat pengkoordinasian kerja serta sebagai alat pengawasan kerja. Bilamana dibandingkan dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut, nampaklah bahwa anggaran mempunyai kaitan yang sangat erat dengan manajemen, khususnya yang berhubungan dengan penyusunan rencana (planning), pengkoordinasian kerja (coordinating), dan pengawasan kerja (controlling). Dengan demikian maka nampaklah bahwa anggaran adalah alat manajemen untuk membantu menjalankan fungsi-fungsinya.

3. Anggaran Produksi

a. Pengertian Produksi

Menurut Putong (2005:203), yang dimaksud dengan produksi atau memproduksi adalah suatu usaha atau kegiatan untuk menambah kegunaan (nilai guna) suatu barang. Dalam memproduksi dibutuhkan faktor-faktor produksi yaitu alat atau sarana untuk melakukan proses produksi. Di mana faktor-faktor produksi dalam ilmu ekonomi adalah manusia (tenaga kerja =TK), modal (uang atau alat modal seperti mesin =M), SDA (tanah =T), dan skill (teknologi= S).

Sedangkan menurut Reksohardiprodjo (2000:1), pada hakikatnya produksi itu merupakan penciptaan atau penambahan faedah bentuk, waktu, dan tempat atas faktor-faktor produksi sehingga lebih bermanfaat bagi pemenuhan kebutuhan manusia.

Jadi dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan manajemen produksi adalah memproduksi atau mengatur produksi barang-barang dan jasa-jasa dalam jumlah, kualitas, harga, waktu serta tempat tertentu sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Dalam sebuah hadits nabi yang diriwayatkan oleh Muslim

وحدثنا عبد بن حميد حدثنا محمد بن الفضل لقبه عارم وهو أبو النعمان السدوسي
حدثنا مهدي بن ميمون حدثنا مطر الوراق عن عطاء عن جابر ابن عبد الله قال
قال رسول الله صلى الله عليه وسلم من كانت له أرضٌ فليزرعها أخاه

*“Nabi bersabda: barang siapa yang mempunyai tanah maka tanamilah, jika tidak mampu maka supaya ditanami oleh saudaranya.”
(Matan lain: Bukhori:2172, Nisa’i: 2814, Ahmad: 13751)*

Dari hadits tersebut menunjukkan betapa pentingnya produksi dalam kehidupan manusia. Produksi dapat meningkatkan kesejahteraan manusia di muka bumi. Dalam ilmu ekonomi modern, kesejahteraan ekonomi diukur dengan uang, sedangkan dalam Islam (merujuk pada hadits tersebut) kesejahteraan ekonomi terdiri dari bertambahnya pendapatan yang diakibatkan oleh meningkatnya produksi dan keikutsertaan sejumlah orang dalam proses produksi.

Di samping itu suatu anggaran sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan, karena anggaran produksi merupakan sebuah rencana perolehan dan pengkombinasian sumber daya yang dibutuhkan dalam melaksanakan operasi pemanufakturan yang memungkinkan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan penjualannya dan mempunyai sejumlah persediaan yang diharapkan pada akhir periode anggaran.

Menurut Haruman dan Rahayu (2003:57) anggaran produksi adalah suatu perencanaan secara terpisah mengenai jumlah unit barang yang akan diproduksi oleh perusahaan selama periode yang akan datang, yang didalamnya meliputi rencana tentang jenis (kualitatif) barang yang akan diproduksi, jumlah (kuantitatif), serta waktu (kapan) produksi tersebut akan dilakukan.

Jadi suatu perusahaan harus melakukan penganggaran terlebih dahulu sebelum melakukan produksi agar bisa mengetahui jenis dan jumlah barang yang akan diproduksi.

b. Manfaat Penyusunan Anggaran Produksi

Menurut Haruman dan Rahayu (2007:58), anggaran produksi merupakan suatu alat perencanaan, koordinasi dan pengendalian kegiatan produksi, sehingga tujuan penyusunan anggaran produksi adalah:

- 1) Menunjang kegiatan bagian penjualan, sehingga barang dapat tersedia sesuai dengan yang direncanakan
- 2) Menjaga tingkat persediaan yang optimum
- 3) Mengatur produksi sedemikian rupa sehingga biaya produksi menjadi minimum.

Sebenarnya dari manfaat produksi bagi seorang pengusaha/ pembisnis adalah untuk mengetahui berapa

banyak persediaan yang harus disiapkan terlebih dahulu sebelum mengadakan kegiatan penjualan. Disamping itu, biasanya seorang pengusaha dalam memproduksi lebih meminimalisir biaya yang akan dikeluarkan.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Anggaran Produksi

Menurut Haruman dan Rahayu (2007:58), perencanaan dan penjadwalan produksi adalah tugas pabrik yang menyangkut penentuan jumlah barang yang diproduksi dan penentuan waktu produksi. Faktor-faktor yang mempengaruhi besar kecilnya jumlah barang yang harus diproduksi oleh perusahaan selama periode waktu tertentu adalah:

- 1) Jumlah barang yang telah direncanakan untuk dijual, sebagaimana yang tercantum dalam anggaran penjualan
- 2) Kapasitas mesin dan peralatan pabrik
- 3) Tenaga kerja yang dimiliki yang terkait dengan kualitas maupun kuantitasnya
- 4) Stabilitas bahan baku
- 5) Modal kerja yang dimiliki
- 6) Fasilitas gudang

Pada umumnya suatu penjualan dari tahun ketahun tidak selalu ajeg (tidak stabil), melainkan berubah-ubah. Bisa dilihat dalam 1 (satu) tahun, untuk 12 bulan saja selalu

mengalami naik turun dalam penjualannya. Untuk menghadapi naik turunnya penjualan maka diperlukan perencanaan anggaran produksi dengan baik dan benar agar tidak terjadi pola penjualan yang bergelombang.

d. Kebijakan Penyusunan Anggaran Produksi

Menurut Haruman dan Rahayu (2007:58), dalam pelaksanaannya pada kehidupan perusahaan sehari-hari terdapat kebijaksanaan tertentu tentang tingkat produksi dan tingkat persediaan barang. Masing-masing kebijaksanaan tersebut mengakibatkan adanya cara pendekatan yang berbeda dalam penyusunan anggaran produksi yaitu:

1. Kebijaksanaan yang mengutamakan stabilitas tingkat produksi, yaitu menetapkan besarnya produksi untuk tiap-tiap waktu dengan jumlah yang tetap atau sama dengan tingkat persediaan barang yang dibiarkan mengambang.
2. Kebijaksanaan yang mengutamakan stabilitas tingkat persediaan barang, yaitu menetapkan besarnya produksi untuk tiap-tiap waktu dengan mengusahakan jumlah persediaan yang selalu sama dengan tingkat produksi yang dibiarkan mengambang.
3. Kebijaksanaan yang merupakan kombinasi dari kedua kebijaksanaan tersebut diatas. Menurut kebijaksanaan ini,

baik tingkat produksi maupun tingkat persediaan sama-sama berfluktuasi dimana produksi tidak selalu sama dengan persediaanya, biasanya besarnya yang diproduksi disesuaikan dengan rencana penjualan.

Adapun batasan-batasannya yang harus diperhatikan manajemen dalam mengambil kebijaksanaan adalah sebagai berikut:

- a) Tingkat produksi tidak boleh berfluktuasi lebih dari 15 % diatas atau dibawah rata-rata bulanan (seperdua belas dari tingkat produksi per tahun)
- b) Tingkat persediaan tidak boleh lebih dari 10 buah dan tidak boleh kurang dari separohnya persediaan maksimal.
- c) Untuk produksi bulan September dan Oktober boleh dikurangi 20% dari tingkat produksi normal.

Dari keterangan diatas tentang tingkat persediaan dan tingkat penjualan sama-sama berfluktuasi, meskipun tingkat produksi dengan tingkat persediaan mengalami fluktuasi akan tetapi hasil produksi diusahakan harus tetap terjadi keseimbangan yang optimum antara tingkat penjualan, persediaan dan produksi.

e. Langkah-Langkah dalam Menyusun Anggaran Produksi

Menurut Haruman dan Rahayu (2007:57), secara garis besar anggaran produksi disusun dengan menggunakan rumus umum sebagai berikut:

Tingkat penjualan (dari anggaran penjualan)	XXX
Tingkat persediaan akhir	<u>XXX</u> +
Tingkat kebutuhan	XXX
Tingkat persediaan awal	<u>XXX</u> -
Tingkat produksi	XXX

Anggaran produksi merupakan dasar (basis) untuk penyusunan anggaran-anggaran lain seperti anggaran bahan mentah, anggaran tenaga kerja serta overhead pabrik.

Menurut Haruman dan Rahayu (2007:60), di samping itu dapat pula disusun langkah-langkah utama yang dilakukan dalam rangka menyusun anggaran produksi dan pelaksanaannya:

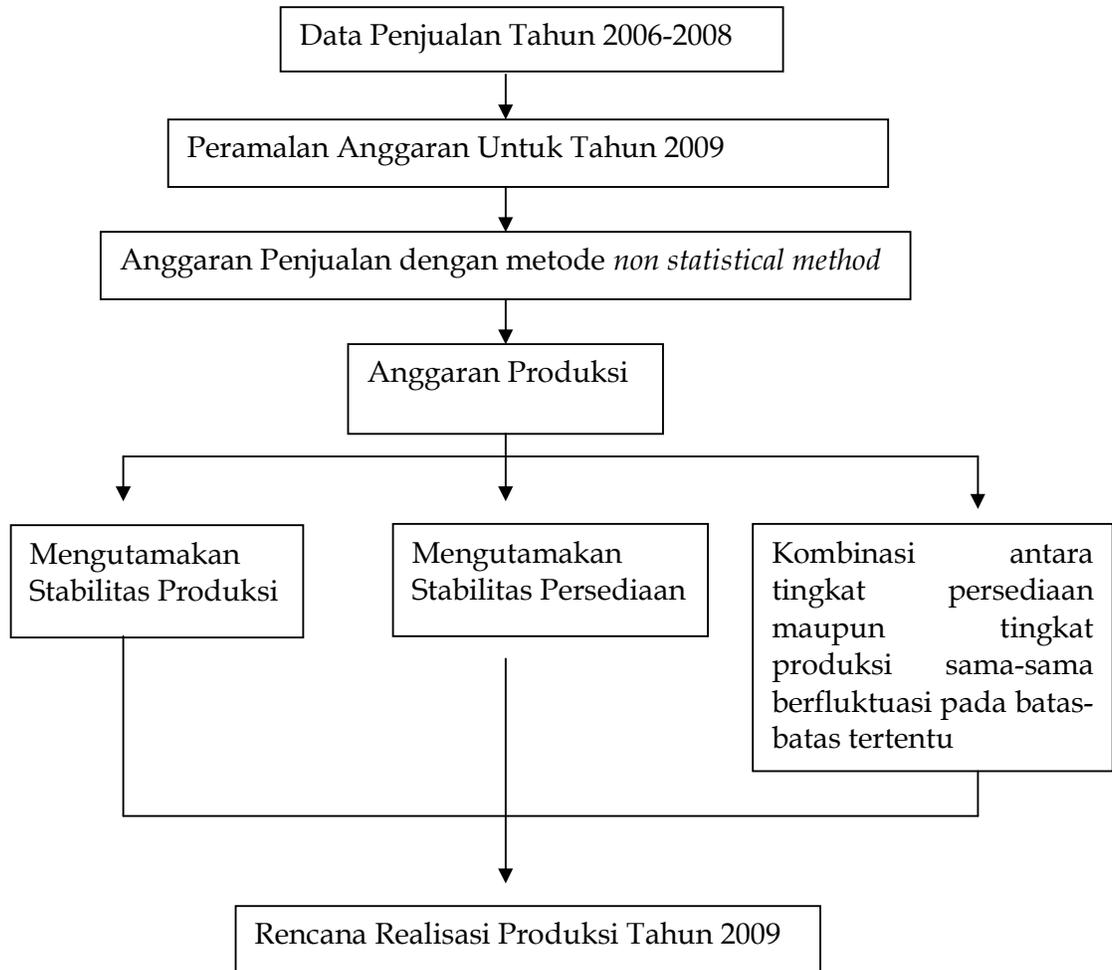
- 1) Tahap perencanaan
 - a) Menentukan periode waktu yang akan di pakai sebagai dasar dalam penyusunan bagian produksi
 - b) Menentukan jumlah satuan fisik dari barang yang harus dihasilkan

2) Tahap pelaksanaan

- a) Menentukan kapan barang diproduksi
- b) Menentukan dimana barang akan diproduksi
- c) Menentukan urutan proses produksi
- d) Menentukan standar penggunaan fasilitas-fasilitas produksi untuk mencapai efisiensi
- e) Menyusun program tentang penggunaan bahan baku,
- f) Buruh, service dan peralatan
- g) Menyusun standar biaya produksi
- h) Membuat perbaikan-perbaikan bilamana diperlukan

Untuk tahap perencanaan di atas, bahwa dalam penentuan jumlah satuan barang yang harus diproduksi harus disesuaikan dengan rencana penjualan. Pada umumnya rencana penjualan disajikan dalam bentuk unit fisik, agar mudah dalam perhitungan jumlah barang yang harus diproduksi.

Kerangka Berfikir



BAB III

METODE PENELITIAN

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Mebel " Karya". Yang beralamatkan di Lingkungan Wijaya Karma Jl. Kalimosodo RT 02 RW 06 Sawojajar Malang. Telp (0341) 67753.

2. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Menurut Hasan (2002:2), penelitian adalah penyaluran rasa ingin tahu manusia terhadap sesuatu atau masalah dengan perlakuan tertentu seperti memeriksa, mengusut, menelaah, mempelajari secara cermat dan sungguh-sungguh sehingga memperoleh jawaban, pengembangan ilmu pengetahuan, dan sebagainya.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Menurut Kirk dan Miller (1986:9) dalam Moleong (Edisi Revisi,4) pendekatan kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Jadi dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif harus dilakukan dengan menggunakan pengamatan secara langsung terhadap fenomena yang sedang terjadi.

Dalam penelitian kualitatif, seorang peneliti biasanya menggunakan pengamatan, wawancara, serta penelaah dokumen, sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif.

Menurut Hasan (2002:22) metode deskriptif artinya melukiskan variabel demi variabel, satu demi satu. Metode deskriptif ini bertujuan untuk:

- a) Mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada.
- b) Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek-praktek yang berlaku.
- c) Membuat perbandingan atau evaluasi
- d) Menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk menetapkan rencana dan keputusan pada waktu yang akan datang.

Sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dilakukan dengan mempelajari masalah-masalah atau fenomena yang terjadi dimasyarakat kemudian di analisis dengan menggunakan metode yang ada dan diinterpretasikan dalam bentuk kalimat atau pernyataan-pernyataan berdasarkan data yang diperoleh.

3. Data dan Sumber Data

Berdasarkan sumber pengambilannya, data dapat dibedakan menjadi (Hasan:2002:82):

- A. Data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan oleh penelitian. Dalam penelitian ini data primer diperoleh langsung dilokasi yang berupa wawancara dengan pimpinan mebel.
- B. Data sekunder yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti dari sumber-sumber yang ada. Data sekunder ini biasanya diperoleh dari laporan penjualan Mebel “Karya” Malang pada tahun 2006-2008 serta beberapa foto almari dan satu paket kursi yang siap untuk dipasarkan.

4. Metode Pengumpulan Data

Menurut Hasan (2002:83), pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian.

Dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu sebagai berikut:

- a. Observasi

Dalam penelitian ini peneliti mengambil data langsung lokasi penelitian yang beralamatkan di Lingkungan Wijaya Karma Jl. Kalimosodo RT 02 RW 06 Sawojajar Malang.

b. Wawancara (*Interview*)

Sebuah dialog yang dilakukan pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. Interview digunakan oleh peneliti untuk menilai keadaan seseorang, misalnya untuk mencari data tentang variable latar belakang murid, orang tua, pendidikan, perhatian, sikap terhadap sesuatu. (Arikunto, 2002:123). Sedangkan wawancara dalam penelitian ini diajukan kepada Bapak Suyono selaku pimpinan usaha mebel, dalam wawancara ini antara lain untuk mengetahui sejarah berdirinya usaha mebel, cara pembuatan mebel serta menggali data tentang penjualan mebel itu sendiri.

c. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2002: 206), dokumentasi adalah metode yang dipakai untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, agenda dan lain sebagainya.

Keuntungan menggunakan dokumentasi adalah biaya relatif murah, waktu dan tenaga lebih efisien. Data-data yang dikumpulkan dengan teknik dokumen cenderung merupakan data

sekunder, seperti data-data yang dikumpulkan dengan teknik observasi, wawancara, angket merupakan data primer atau data yang langsung didapat dari pihak pertama (Usman, dkk. 2004:42)

Analisis dokumen merupakan salah satu metode terpenting pada penelitian kualitatif untuk mendapatkan data yang berasal dari catatan-catatan tertulis. Analisis dokumen menjadi penting manakala hendak meneliti bagaimana sebuah dokumen dihasilkan/ dicapai. Atau jika dokumen tersebut merupakan ekspresi/ perwujudan elemen-elemen penting yang relevan dengan fenomena yang diteliti (Efferin, dkk. 2004:147)

Dalam penelitian ini dokumentasinya berupa laporan penjualan usaha mebel tahun 2006 sampai 2008, serta beberapa foto mebel yang telah siap untuk di jual oleh mereka.

5. Model Analisis Data

Langkah terakhir setelah semua data terkumpul adalah menganalisis data. Menurut Moleong (2000) dalam Hasan (2002:97), analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditentukan tema dan dapat ditemukan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

Dalam penelitian ini, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan metode analisis data kualitatif. Yaitu analisis yang tidak

menggunakan model matematika, model statistik dan ekonometrika atau model-model tertentu lainnya. Analisis data yang dilakukan terbatas pada tehnik pengolahan datanya, seperti pada pengecekan data, dalam hal ini sekedar membaca tabel-tabel, grafik-grafik atau angka-angka yang tersedia, kemudian melakukan uraian dan penafsiran (Hasan, 2002:98)

Adapun menurut Bodgon & Biklen (1982) dalam Moloeng (2005:248), analisis data kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasi data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintensiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Dari pengertian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa analisis data kualitatif adalah proses mengorganisasikan, mengurutkan data dan memilah-milah data tersebut menjadi satuan yang dapat dikelola, kemudian melakukan analisis dengan tanpa menggunakan model matematika, statistik ataupun ekonometrika, dan selanjutnya menguraikan dan menafsirkan data tersebut.

Jadi analisis data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan analisis kualitatif, yang mana proses analisis data dilakukan dengan tahapan sebagai berikut: dimulai dengan menelaah

seluruh data yang diperoleh dari berbagai sumber, diantaranya adalah dari hasil wawancara oleh Bapak Suyono selaku pemilik Mebel " Karya" Malang, yang mana dalam wawancara tersebut berisi tentang sejarah berdirinya usaha mebel, proses pembuatan mebel, awal perencanaan produksi serta sampai pengendalian produksi yang dikeluarkan oleh mebel " Karya". Selain wawancara peneliti juga melakukan observasi secara langsung ditempat lokasi dan memahami dokumentasi tentang penjualan mebel tahun 2006 sampai 2008. Data yang telah diperoleh dibaca dan dipelajari serta ditelaah. Kemudian tahapan berikutnya adalah dengan melakukan reduksi data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi disini merupakan usaha untuk membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusunnya dalam satuan-satuan yang dikemudian dikategorisasikan pada langkah berikutnya. Tahap akhir dari analisis data adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data, kemudian dilanjutkan dengan tahap penafsiran data dan mengelolah hasilnya dengan menggunakan metode analisis data kualitatif.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tinjauan Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Usaha Mebel Karya merupakan usaha *home* industri. Usaha mebel ini terletak di Lingkungan Wijaya Karma Jl. Kalimosodo RT 02 RW 06 Sawojajar Malang. Awal berdirinya Mebel Karya ini bertepatan pada 1 Februari 1972. Usaha Mebel Karya ini didirikan oleh Bapak Suyono, dimana beliau seorang pensiunan angkatan laut. Beliau mendirikan Mebel Karya ini adalah untuk mencari kesibukan serta untuk menambah pendapatan rumah tangga. Usaha ini dijalankan oleh dua orang karyawan.

Kegiatan produksi Mebel Karya dimulai dari proses pembuatan, pemasaran dan pengiriman barang semuanya dilakukan sendiri oleh Bapak Suyono bersama dua orang karyawannya. Kegiatan produksi tersebut masih dilakukan secara manual termasuk dalam hal pemasaran dilakukan dari mulut kemulut sampai akhirnya bisa menarik pelanggan yang begitu banyak.

Dengan adanya permintaan masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya yang semakin hari semakin berkembang, maka

usaha mebel dituntut untuk mampu memproduksi dalam jumlah yang besar. Dengan adanya peningkatan yang begitu besar pada bulan Oktober 1988, jumlah karyawan Bapak Suyono bertambah menjadi 17 orang. Pada tahun tersebut Bapak Suyono resmi memiliki tempat usaha untuk kegiatan produksi pembuatan Mebel.

2. Faktor -Faktor yang Menguntungkan

Adapun faktor-faktor yang menguntungkan antara lain karena letak perusahaan sangat strategis. Karena mengingat letak perusahaan tidak jauh dari jalan raya, disamping itu letak perusahaan tidak jauh dari daerah perumahan serta berdekatan dengan lokasi rumah dinas TNI, ini sangat menguntungkan dalam hal pemasarannya.

Faktor-faktor lain yang menguntungkan sehubungan dengan letak perusahaan atau pabrik adalah sebagai berikut:

a) Faktor Tenaga Kerja

Untuk faktor tenaga kerja dalam usaha mebel ini sudah cukup banyak serta para pekerja mebel ini sudah cukup handal dan ahli dalam membuat mebel tersebut, dimana semua itu dapat menunjang perkembangan perusahaan dari tahun ke tahun

b) Faktor Promosi

Dalam hal pasar usaha mebel ini sudah mempunyai pelanggan tersendiri dan untuk promosi serta perluasan pangsa

pasarnya usaha mebel ini dilakukan dengan cara dari mulut ke mulut.

c) Faktor Bahan Baku

Faktor bahan baku atau bahan mentah merupakan faktor yang harus diperhatikan atau dipertimbangkan. Hal ini disebabkan karena bahan baku pengaruhnya sangat besar terhadap pengeluaran biaya dalam hal mendapatkan keuntungan. Dalam hal ini perusahaan tidak mengalami kesulitan dalam memperoleh bahan bakunya, karena Usaha Mebel ini menjalin kerja sama dengan Usaha Mebel yang berada di Pasuruan Jawa Timur.

3. Personalia

a) Jumlah Karyawan

Jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan ini adalah 17 orang. Semuanya adalah karyawan tetap.

b) Jam Kerja Karyawan

Jam kerja karyawan yang ditetapkan pada Usaha Mebel “Karya” Malang adalah delapan jam dalam satu hari termasuk jam istirahat selama satu jam. Untuk lebih jelasnya adalah sebagai berikut:

Senin – Sabtu	: 07.00 – 15.00
Istirahat	: 11.30 – 12.30
Jum’at	: 07.00 – 15.00

Istirahat : 11.00 – 13.00

c) Sistem Upah Dan Penggajian

Sistem upah dan penggajian pada usaha mebel yang berlaku di perusahaan ini adalah mingguan dengan hitungan harian. Upah harian karyawan adalah Rp. 37.500,00 , dan setiap pagi mereka mendapat jatah konsumsi berupa 1 gelas kopi dan 1 kali makan.

4. Produksi dan Hasil Produksi

Untuk jalannya proses produksi pada usaha mebel Karya dimulai dari bahan baku hingga menjadi barang jadi bersifat terus menerus atau *countinuous process*

a) Bahan baku yang digunakan

Untuk bahan baku yang digunakan dalam proses produksi Usaha Mebel Karya adalah kayu sebagai bahan mentahnya. Kayu adalah bahan baku yang utama dalam produksi mebel ini. Dimana kayu sebagai bahan pokok yang akan dibentuk menjadi barang setengah jadi menjadi barang jadi.

Selain bahan baku mentah ada juga bahan yang harus disiapkan dalam pembuatan mebel agar dapat memperoleh hasil yang bagus dan memuaskan. Bahan tersebut adalah bahan mentah tak langsung atau dapat juga disebut sebagai bahan pembantu, bahan pembantunya antara lain:

1. Paku
2. Plitur
3. Palu
4. Spirtus
5. Serlak
6. Oker
7. Spon
8. Kain
9. Karet
10. Amplas

b) Mesin dan peralatan yang digunakan:

Dalam melaksanakan proses produksi mebel menggunakan peralatan yang sederhana. Adapun mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi adalah sebagai berikut:

1. Palu
2. Tang
3. Obeng
4. Alat pemotong kayu

c) Proses Produksi

Adapun proses produksi pembuatan 1 paket kursi ruang tamu dan almari yang dilakukan di usaha mebel dapat diuraikan sebagai berikut:

Langkah awal adalah kayu dipotong sesuai dengan kebutuhan. Untuk pembuatan almari dengan dua pintu dan satu paket kursi ruang tamu masing-masing membutuhkan kayu sebanyak seperempat ($1/4$) kubik. Kayu tersebut kemudian dibentuk menjadi bahan setengah jadi dengan menggunakan bantuan paku.

Langkah kedua adalah kayu yang sudah membentuk menjadi barang setengah jadi (kursi dan almari) kemudian dioker. Hasil okeran tersebut ditunggu hingga kering. Sesudah

kering kursi dan almari tersebut diolesi dengan spirtus dan serlak sebagai bahan dasarnya.

Langkah ketiga yaitu pembuatan dempul, dimana oker dan malam dihancurkan dengan menggunakan api. Sesudah meleleh dempul tersebut dioleskan ke bahan setengah jadi tadi sehingga menjadi halus.

Kemudian langkah terakhir adalah bahan setengah jadi diamplas lagi dan di haluskan dengan menggunakan kain sehingga barang jadi tersebut menjadi bagus dan halus.

d) Hasil produksi

Setiap perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur pasti melakukan proses produksi dan mempunyai hasil produksi, hasil produksi adalah sejumlah barang atau produk yang dihasilkan proses produksi yang nantinya akan dipasarkan dan dapat memberikan laba. Adapun hasil produksi dari Usaha Mebel Karya Malang ini adalah sebagai berikut:

1. Almari dengan Dua Pintu
2. Almari dengan Tiga Pintu
3. Satu Paket Kursi Ruang Tamu
4. Meja Belajar
5. Meja Rias

6. Meja Komputer
7. Dipan (ranjang tempat tidur)

B. Pembahasan

Sebuah perencanaan sangat penting dilakukan dalam dunia usaha dan bahkan harus difikirkan secara matang-matang oleh seorang manajer karena apabila dalam perencanaan terdapat sebuah kekeliruan maka bisa berakibat kegagalan dalam usaha.

Perencanaan dalam Usaha Mebel menurut Bapak Suyono selaku pimpinan yang disampaikan dalam wawancara pada tanggal 7 Januari 2009:

Setiap proses produksi harus selalu direncanakan terlebih dahulu, biasanya perencanaan produksi dilakukan dengan memperkirakan penjualan yang terjadi pada tahun yang lalu sebagai acuan untuk tahun yang akan datang atau tergantung dari jumlah pesanan pembeli.

Dari uraian wawancara dapat disimpulkan bahwa Usaha Mebel "Karya" melakukan perencanaan terlebih dahulu sebelum melakukan kegiatan produksi. Perencanaan yang dilakukan adalah memperkirakan penjualan yang akan dijual pada tahun 2009 dengan menggunakan data tahun 2006-2008 sebagai acuan perkiraan, kemudian mereka mempersiapkan bahan-bahan dan alat yang akan digunakan.

Disamping itu dalam Industri Rumah Tangga Mebel Karya Malang harus mempunyai strategi-strategi agar dapat tercapai tujuannya secara efektif dan efisien yaitu laba dalam usaha ini serta kelangsungan hidup perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut dalam dunia industri sangat diperlukan adanya perencanaan dan pengendalian yang terangkum dalam sebuah anggaran penjualan dan produksinya.

Jadi di dalam dunia usaha segala sesuatu pekerjaan atau tingkah laku yang akan kita lakukan serta perkataan yang akan kita ucapkan harus direncanakan terlebih dahulu, agar dalam kehidupan ini bisa mendapatkan hasil yang optimal. Seperti yang telah tertuang dalam Al-Qur'an surat al-Hasyr: 18, Allah SWT. berfirman,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

"Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan." (Hafidhuddin dan Tanjung , 2003:78-79)

Dalam ayat di atas dapat dijelaskan bahwa perencanaan yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa mendatang. Oleh karena itu, perencanaan sebelum melakukan produksi merupakan

kegiatan awal yang harus difikirkan dalam sebuah pengusaha sebagai bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan usaha itu agar mendapat hasil yang optimal atau perencanaan merupakan sebuah kebutuhan karena dengan perencanaan kita dapat membuat sebuah keputusan (*decision making*), proses pengembangan dan penyeleksian sekumpulan kegiatan untuk memecahkan suatu masalah tertentu.

C. Perencanaan Penjualan Kursi Dan Almari Pada Tahun 2009

Hasil produk yang dihasilkan oleh Usaha Mebel Karya ini cukup banyak. Apabila pelanggan ingin produk yang selain diatas dapat memesan secara langsung sesuai dengan bentuk dan ukuran yang diinginkan. Karena sedemikian banyak produk dalam Usaha Mebel Karya, peneliti membatasi penelitian pada 2 produk saja yaitu satu paket kursi ruang tamu dan almari dengan dua pintu. Karena 2 produk tersebut sangat sering diminati oleh pelanggan.

Dari hasil produksi Usaha Mebel Karya untuk kedua produk tersebut dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1.

Hasil Produksi Usaha Mebel Karya Malang
Menurut Jenis Produknya
Selama 3 Tahun Terakhir

Jenis Produksi	2006	2007	2008
Almari 2 Pintu	61	56	60
1 Paket Kursi Ruang Tamu	48	45	51
Total	109	101	111

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Adapun rincian dari penjualan diatas akan disajikan dalam tabel dibawah ini yang dibuat pertahun mulai tahun 2006 sampai tahun 2008 untuk memperjelas data diatas, dan juga akan sajikan rencana dan realisasi penjualan setiap bulan pada tiap tahunnya selama tiga tahun.

1. Perencanaan Penjualan Kursi Pada Tahun 2009

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada Industri Mebel Karya selama tiga tahun yaitu tahun 2006 sampai tahun 2008 diperoleh data berikut. Adapun rencana dan realisasi penjualan Satu Paket Kursi Tangga Mebel Karya tahun 2006 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Satu Paket Kursi Ruang Tamu Tahun 2006

Bulan	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	5	-
Febuari	4	3	1
Maret	4	3	1
April	5	5	-
Mei	7	6	1
Juni	7	5	2
Juli	4	3	1
Agustus	5	3	2
September	3	3	-
Oktober	4	4	-
November	5	4	1
Desember	6	4	2
Jumlah	59	48	11

Sumber Data: Usaha Industri Rumah Tangga Mebel " Karya" Malang. Diolah

Dari tabel di atas tampak rencana dan realisasi penjualan Satu Paket Kursi Rumah Tangga tiap bulan pada Industri Rumah Tangga Mebel “ Karya” Malang pada tahun 2006, dari tabel dapat diketahui rencana penjualan mebel sebesar 59 buah, sedangkan realisasi penjualan yang dihasilkan pada tahun 2006 sebesar 48, maka penyimpangan penjualan mebel Satu Paket Kursi Ruang Tamu adalah sebesar 11 buah yang diperoleh dari:

$$\begin{aligned} \text{Deviasi thn 2006} &= \text{Jumlah Rencana Penjualan} - \text{Jumlah Realisasi} \\ &\text{Penjualan} \\ &= 59 \text{ buah} - 48 \text{ buah} \\ &= 11 \text{ buah} \end{aligned}$$

Tabel 4.3.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Satu Paket Kursi Ruang Tamu Tahun 2007

Bulan	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	4	1
Februari	5	3	2
Maret	4	3	1
April	4	4	-
Mei	6	4	2
Juni	5	5	-
Juli	5	3	2
Agustus	3	3	-
September	4	3	1
Oktober	4	4	-
November	5	4	1
Desember	5	5	-
Jumlah	55	45	10

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Sedangkan pada tahun 2007, pada tahun 2007 tampak terjadi penurunan jumlah deviasi atau penyimpangan walaupun hanya berjumlah 1 dari tahun sebelumnya, ini terlihat dari tabel rencana penjualan mebel sebesar 55 buah. Sedangkan realisasi penjualannya sebesar 45, sehingga penyimpangan penjualan mebel satu paket kursi ruang tamu adalah sebesar 10 buah yang diperoleh dari:

$$\begin{aligned} \text{Deviasi thn 2007} &= \text{Jumlah Rencana Penjualan} - \text{Jumlah Realisasi} \\ &\quad \text{Penjualan} \\ &= 55 \text{ buah} - 45 \text{ buah} \\ &= 10 \text{ buah} \end{aligned}$$

Tabel 4.4.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Satu Paket Kursi Ruang Tamu Tahun 2008

Bulan	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	6	-1
Februari	4	3	1
Maret	4	3	1
April	5	6	-1
Mei	6	5	1
Juni	6	5	1
Juli	5	3	2
Agustus	4	3	1
September	4	3	1
Oktober	4	4	-
November	5	4	1
Desember	6	6	-
Jumlah	58	51	7

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Pada tahun 2008 jumlah deviasinya terus mengalami penurunan dibanding dua tahun sebelumnya, pada tahun 2008 jumlah deviasi atau penyimpangannya hanya berjumlah 7. Ini diperoleh dari rencana penjualan sebesar 58 buah dan realisasi penjualan sebesar 51, sehingga dari pengurangan rencana penjualan dengan realisasi penjualan diperoleh deviasinya sebesar 7 yang diperoleh dari:

$$\begin{aligned} \text{Deviasi thn 2008} &= \text{Jumlah Rencana Penjualan} - \text{Jumlah Realisasi} \\ &\quad \text{Penjualan} \\ &= 58 \text{ buah} - 51 \text{ buah} \\ &= 7 \text{ buah} \end{aligned}$$

Tabel 4.5.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Satu Paket Kursi Ruang Tamu Tahun 2006 - 2008

Bulan	2006			2007			2008		
	Rencana Penjualan	Relisasi Penjualan	Deviasi	Rencana Penjualan	Relisasi Penjualan	Deviasi	Rencana Penjualan	Relisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	5	-	5	4	1	5	6	-1
Februari	4	3	1	5	3	2	4	3	1
Maret	4	3	1	4	3	1	4	3	1
April	5	5	-	4	4	-	5	6	-1
Mei	7	6	1	6	4	2	6	5	1
Juni	7	5	2	5	5	-	6	5	1
Juli	4	3	1	5	3	2	5	3	2
Agustus	5	3	2	3	3	-	4	3	1
September	3	3	-	4	3	1	4	3	1
Oktober	4	4	-	4	4	-	4	4	0
November	5	4	1	5	4	1	5	4	1
Desember	6	4	2	5	5	-	6	6	0
Jumlah	59	48	11	55	45	10	58	51	7

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Berdasarkan perhitungan diatas maka kita dapat mengetahui berapa jumlah realisasi penjualan Satu Paket Kursi Ruang Tamu perbulannya pada Industri Rumah Tangga Mebel “Karya” Malang sehingga dengan menggunakan data realisasi penjualan perbulan tersebut akan dijadikan sebagai dasar perencanaan untuk menentukan berapa produksi pada periode berikutnya yaitu pada tahun 2009. Karena untuk merencanakan berapa tingkat penjualan pada tahun 2009 harus menggunakan data penjualan pada tahun sebelumnya yaitu data penjualan pada tahun 2006-2008 yang dijadikan sebagai landasan perencanaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.6.
 Satu Paket Kursi Ruang Tamu
 Industri Rumah Tangga “Mebel Karya” Malang

BULAN	Volume Penjualan			RATA-RATA
	2006	2007	2008	
Januari	5	4	6	5
Februari	3	3	3	3
Maret	3	3	3	3
April	5	4	6	4
Mei	6	4	5	5
Juni	5	5	5	5
Juli	3	3	3	3
Agustus	3	3	3	3
September	3	3	3	3
Oktober	4	4	4	4
November	4	4	4	4
Desember	4	5	6	5
	48	45	51	47

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Hasil rata-rata volume penjualan tahun 2006-2008 dapat diketahui rencana penjualan untuk tahun 2009 sebesar 47 buah.

Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata penjualan} &= (\text{jumlah penjualan tahun 2006} + \text{jumlah} \\ &\quad \text{penjualan tahun 2007} + \text{jumlah penjualan} \\ &\quad \text{tahun 2008}) : 3 \\ &= (48 \text{ buah} + 45 \text{ buah} + 51 \text{ buah}) : 3 \\ &= 47 \text{ buah} \end{aligned}$$

Kemudian dari rencana penjualan tersebut sebesar 47 buah dapat disusun anggaran penjualan dengan mengalikan harga jual perbuah Rp 2.000.000, satu paket kursi ruang tamu yang seharga 2.000.000 sering diminati oleh pelanggan karena bentuknya yang begitu unik. Maka penyusunan anggaran penjualan untuk tahun 2009 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7.

Anggaran Penjualan 1 Paket Kursi Ruang Tamu Tahun 2009
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Harga Jual Per Unit (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	5	2.000.000	10.000.000
Februari	3	2.000.000	6.000.000
Maret	3	2.000.000	6.000.000
April	4	2.000.000	8.000.000
Mei	5	2.000.000	10.000.000
Juni	5	2.000.000	10.000.000
Juli	3	2.000.000	6.000.000
Agustus	3	2.000.000	6.000.000
September	3	2.000.000	6.000.000
Oktober	4	2.000.000	8.000.000
November	4	2.000.000	8.000.000

Desember	5	2.000.000	10.000.000
Jumlah	47	2.000.000	94.000.000

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Jumlah anggaran penjualan tahun 2009 untuk 47 buah adalah sebesar Rp. 94.000.000, dengan perhitungan sebagai berikut:

Anggaran penjualan = jumlah rencana penjualan x harga jual Satu

Paket Kursi Ruang Tamu

= 47 buah x Rp 2.000.000

= Rp. 94.000.000

Sehingga dari perhitungan diatas dapat ditentukan anggaran penjualan satu paket kursi ruang tamu yang akan dilakukan pada tahun 2009, dapat diketahui bahwa rencana penjualan sebesar 47 buah dan anggaran penjualannya sebesar Rp. 94.000.000

2. Perencanaan Penjualan Almari Pada Tahun 2009

Adapun rencana dan realisasi penjualan Almari Industri Rumah Tangga Mebel Karya tahun 2006 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Almari Tahun 2006

Bulan	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	3	2
Febuari	4	3	1
Maret	4	4	-
April	5	4	1
Mei	5	4	1

Juni	6	5	1
Juli	7	6	1
Agustus	4	3	1
September	3	3	-
Oktober	4	3	1
November	3	3	-
Desember	6	4	2
Jumlah	56	45	11

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang, Diolah

Tabel di atas adalah data hasil penjualan Industri Rumah Tangga Mebel “ Karya” Malang tahun 2006, dari tabel di atas dapat diketahui bahwa rencana penjualan mebel sebesar 45 buah, maka penyimpangan penjualan mebel Almari adalah sebesar 11 buah yang diperoleh dari:

Deviasi thn 2006 = Jumlah Rencana Penjualan - Jumlah Realisasi

Penjualan

= 56 buah - 45 buah

= 11 buah

Tabel 4.9.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Almari Tahun 2007

Bulan	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi
Januari	4	3	1
Febuari	4	4	-
Maret	5	3	2
April	4	4	-
Mei	5	4	1
Juni	5	4	1
Juli	5	3	2
Agustus	4	3	1
September	3	3	-

Oktober	4	3	1
November	4	3	1
Desember	4	3	1
Jumlah	51	40	11

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Pada tahun 2007 walaupun secara rencana dan realisasi penjualan berbeda dengan tahun sebelumnya tetapi berdasarkan data diatas tampak bahwa deviasi antara tahun 2006 dengan tahun 2007 sama sebesar 11 yaitu dari rencana penjualan 51 buah dikurangi realisasi penjualan 40, maka penyimpangan penjualan mebel Almari adalah sebesar 11 buah yang diperoleh dari:

$$\begin{aligned}
 \text{Deviasi thn 2007} &= \text{Jumlah Rencana Penjualan} - \text{Jumlah Realisasi} \\
 &\quad \text{Penjualan} \\
 &= 51 \text{ buah} - 40 \text{ buah} \\
 &= 11 \text{ buah}
 \end{aligned}$$

Tabel 4.10.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Almari Tahun 2008

Bulan	Rencana Penjualan	Realisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	4	1
Februari	4	3	1
Maret	3	3	-
April	3	3	-
Mei	5	5	-
Juni	6	5	1
Juli	7	6	1
Agustus	5	3	2
September	3	3	-
Oktober	4	3	1
November	5	4	1

Desember	7	6	1
Jumlah	57	48	9

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang, Diolah

Sedangkan Pada tahun 2008 jumlah deviasi pada industri rumah tangga mebel “ Karya” Malang mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya dimana pada tahun 2008 jumlah deviasinya sebesar 9, turun 2 buah dari pada dua tahun sebelumnya. ini berasal dari rencana penjualan sebesar 57 buah, dan realisasi penjualan sebesar 48 maka penyimpangan penjualan meubel Almari adalah sebesar 9 buah yang diperoleh dari:

$$\begin{aligned}
 \text{Deviasi thn 2008} &= \text{Jumlah Rencana Penjualan} - \text{Jumlah Realisasi} \\
 &\quad \text{Penjualan} \\
 &= 57 \text{ buah} - 48 \text{ buah} \\
 &= 9 \text{ buah}
 \end{aligned}$$

Tabel 4.11.

Rencana Penjualan dan Realisasi Penjualan
Almari Tahun 2006 - 2008

BLN	2006			2007			2008		
	Rencana Penjualan	Relisasi Penjualan	Deviasi	Rencana Penjualan	Relisasi Penjualan	Deviasi	Rencana Penjualan	Relisasi Penjualan	Deviasi
Januari	5	3	2	4	3	1	5	4	1
Februari	4	3	1	4	4	-	4	3	1
Maret	4	4	-	5	3	2	3	3	-
April	5	4	1	4	4	-	3	3	-
Mei	5	4	1	5	4	1	5	5	1
Juni	6	5	1	5	4	1	6	5	1
Juli	7	6	1	5	3	2	7	6	2
Agustus	4	3	1	4	3	1	5	3	-
September	3	3	-	3	3	-	3	3	-
Oktober	4	3	1	4	3	1	4	3	1

November	3	3	0	4	3	1	5	4	1
Desember	6	4	2	4	3	1	7	6	1
Jumlah	56	45	11	51	40	11	57	48	9

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Berdasarkan perhitungan diatas tampak berapa jumlah realisasi penjualan kursi perbulannya selama tiga tahun, dengan menggunakan data realisasi penjualan perbulan tersebut maka dapat direncanakan berapa jumlah penjualan tahun berikutnya yaitu tahun 2009. Karena untuk merencanakan berapa tingkat penjualan pada tahun 2009 harus menggunakan data penjualan pada tahun sebelumnya sebagai patokan perencanaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.12.

Almari
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

BULAN	Volume Penjualan			RATA-RATA
	2006	2007	2008	
Januari	4	6	5	5
Februari	4	5	6	5
Maret	5	4	6	5
April	6	5	4	5
Mei	6	5	4	5
Juni	6	5	7	6
Juli	7	5	6	6
Agustus	4	4	4	4
September	4	4	4	4
Oktober	4	4	4	4
November	4	4	4	4
Desember	7	5	6	6
	61	56	60	59

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Hasil rata-rata volume penjualan Almari tahun 2006-2008 dapat diketahui rencana penjualan Almari untuk tahun 2009 sebesar 59 buah. Dengan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Rata-rata penjualan} &= (\text{jumlah penjualan tahun 2006} + \text{jumlah} \\ &\quad \text{penjualan tahun 2007} + \text{jumlah penjualan} \\ &\quad \text{tahun 2008}) : 3 \\ &= (61 \text{ buah} + 56 \text{ buah} + 60 \text{ buah}) : 3 \\ &= 59 \text{ buah} \end{aligned}$$

Kemudian dari rencana penjualan tersebut sebesar 59 buah dapat disusun anggaran penjualan Almari dengan mengalikan harga jual perbuah Rp 900.000, almari yang seharga Rp 900.000 sering sekali dipesan oleh pelanggan karena bentuknya yang sangat simpel dan unik sangat cocok diletakkan ditempat kos-kosan. Maka untuk penyusunan anggaran penjualan pada tahun 2009 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13.

Anggaran Penjualan Almari Tahun 2009
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Harga Jual Per Unit (Rp)	Jumlah (Rp)
Januari	5	900.000	4.750.000
Februari	5	900.000	4.750.000
Maret	5	900.000	4.750.000
April	5	900.000	4.750.000
Mei	5	900.000	4.750.000
Juni	6	900.000	5.700.000
Juli	6	900.000	5.700.000
Agustus	4	900.000	3.800.000
September	4	900.000	3.800.000

Oktober	4	900.000	3.800.000
November	4	900.000	3.800.000
Desember	6	900.000	5.700.000
Jumlah	59	11.400.000	56.050.000

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Jumlah anggaran penjualan tahun 2009 untuk 59 buah adalah sebesar Rp. 56.050.000, dengan perhitungan sebagai berikut:

Anggaran penjualan = jumlah rencana penjualan x harga jual

Almari

$$= 59 \text{ buah} \times \text{Rp } 900.000$$

$$= \text{Rp. } 56.050.000$$

Sehingga dari perhitungan diatas dapat ditentukan penjualan Almari yang akan dilakukan pada tahun 2009, dapat diketahui bahwa rencana penjualan sebesar 59 buah dan anggaran penjualannya sebesar Rp. 56.050.000

Dari perhitungan tahun 2006-2008 dalam penjualan Satu Paket Kursi Ruang Tamu dan Almari terlihat tiap tahun tingkat penjualannya mengalami naik turun, ini disebabkan karena terjadinya faktor ekonomi yang melanda Indonesia tiap tahun tidak menentu. Akan tetapi naik turunnya penjualan mebel ini dapat diminimalisir oleh pengusaha pengrajin mebel agar tidak terlalu banyak penyimpangan pada penjualan yang terjadi pada tahun mendatang.

Meskipun dalam usaha mebel mempunyai penyimpangan yang tidak terlalu banyak, akan tetapi pengrajin mebel juga harus waspada untuk menghadapi tahun mendatang. Cara yang efisien yang dilakukan oleh pengrajin mebel ini agar tidak terlalu banyak penyimpangan dalam penjualan adalah setiap memproduksi dalam kapasitas yang banyak mereka sudah mendapat pesanan dari pembeli/ pembedor. Di samping mengandalkan pesanan pengusaha mebel juga bekerja sama dengan pengusaha mebel yang ada diluar kota Malang dalam hal persediaan bahan baku dan juga penjualannya.

D. Ramalan Perhitungan perkiraan anggaran produksi untuk tahun 2009 berdasarkan perhitungan anggaran diatas dengan menggunakan tiga pendekatan yang berbeda

Adanya peramalan anggaran penjualan yang dilakukan oleh Mebel Karya, dalam proses produksi pada tahun 2009 adalah untuk mengetahui berapa anggaran yang harus dikeluarkan oleh Mebel Karya.

Meskipun peramalan penjualan itu dapat dilakukan secara hitungan matematis tetapi ada beberapa hambatan dalam Mebel Karya yang harus diperhatikan yaitu dengan adanya kondisi cuaca pada

tahun 2009, menurut Bapak Suyono selaku pimpinan yang disampaikan dalam wawancara pada tanggal 14 Januari 2009:

Proses produksi yang dilakukan dalam Mebel Karya ini tergantung oleh kondisi cuaca. Di mana dengan keadaan cuaca yang tidak mendukung maka dapat menghambat proses pembuatan produksi. Akan tetapi Mebel Karya sudah mempunyai solusi untuk mengatasinya hambatan tersebut yaitu dengan menggunakan api. Untuk Harga satu paket kursi ruang tamu beserta almari sudah termasuk ongkos pengiriman barang tersebut. Untuk ongkos pengiriman barang diluar area Malang seperti daerah Pasuruan terkena biaya sebesar Rp 150.000, sedangkan daerah Surabaya terkena biaya sebesar Rp. 200.000.

Dari hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Usaha Mebel Karya dalam produksi sudah dapat mengatasi masalah yang dihadapinya, maka untuk peramalan penjualan dapat dilakukan secara tepat sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

1. Rencana Produksi Usaha Mebel Dengan Pendekatan Stabilitas Produksi

Anggaran penjualan untuk tahun 2009 sudah diketahui sebagaimana telah dijelaskan di atas, langkah selanjutnya adalah membuat anggaran produksi. Sebelum anggaran produksi dilakukan maka dapat dilihat dulu rencana penjualan untuk tahun 2009 berdasarkan perhitungan diatas, sebagaimana dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.14.

Rencana penjualan tahun 2009
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Kursi	Almari
Januari	5	5
Februari	3	5
Maret	3	5
April	4	5
Mei	5	5
Juni	5	6
Juli	3	6
Agustus	3	4
September	3	4
Oktober	4	4
November	4	4
Desember	5	6
Jumlah	47	59

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Berdasarkan dari data tersebut maka dapat ditentukan rencana produksi yang akan dilakukan pada tahun 2009 ini dimaksudkan untuk menentukan jumlah barang yang harus diproduksi Usaha Mebel " Karya" pada tahun 2009. Selain memperkirakan jumlah barang yang diproduksi tahun 2009 usaha mebel juga harus memperhitungkan besarnya tingkat persediaan bahan yang akan digunakan pada setiap awal dan akhir tahun.

Tujuan dari melakukan anggaran produksi adalah untuk menghindari terjadinya pemborosan pada biaya ataupun waktu selama melakukan kegiatan produksi sehingga nantinya dengan adanya penganggaran produksi diharapkan adanya suatu produksi yang maksimal, karena dalam ajaran Islam dilarang untuk berbuat

yang berlebih-lebihan seperti yang di firmankan dalam Surat Al-A'raaf:31,

يَا بَنِي آدَمَ خُذُوا زِينَتَكُمْ عِنْدَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ
 الْمُسْرِفِينَ

Hai anak Adam, pakailah pakaianmu yang indah di setiap (memasuki) mesjid, makan dan minumlah, dan janganlah berlebih-lebihan. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berlebih-lebihan

Dalam ayat ini jelas sekali terlihat bahwa Islam juga mengatur umatnya dalam beraktivitas supaya tidak berlebihan terutama dalam hal berproduksi.

Adapun perhitungan rencana produksi dengan menggunakan rencana produksi dengan menggunakan pendekatan stabilitas produksi bisa dilakukan sebagaimana dalam tabel berikut :

Tabel 4.15.

Rencana Produksi Satu Paket Kursi Ruang Tamu tahun 2009
 Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Persediaan Akhir	Kebutuhan	Persediaan Awal	Rencana Produksi
Januari	5	7	12	9	3
Februari	3	7	10	7	3
Maret	3	7	10	7	3
April	4	7	11	7	4
Mei	5	6	11	7	4
Juni	5	6	11	6	5
Juli	3	8	11	6	5
Agustus	3	8	11	8	3
September	3	8	11	8	3
Oktober	4	7	11	8	3

November	4	6	10	7	3
Desember	5	4	9	6	3
Total	47	4	51	9	42

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Dari rencana produksi Satu Paket Kursi Ruang Tamu pada tahun 2009 adalah sebesar 42 buah, dimana dapat dijelaskan cara perhitungannya adalah sebagai berikut:

Ikhtisar Produksi Satu Paket Kursi Ruang Tamu

Penjualan tahun 2009	47 buah
Persediaan akhir tahun	<u>5 buah +</u>
Kebutuhan 1 tahun	51 buah
Persediaan awal tahun	<u>9 buah -</u>
Jumlah yang harus diproduksi	42 buah
Pengalokasian	

Tingkat produksi untuk setiap bulan yaitu:

Produksi selama 1 tahun adalah 42 buah, sedangkan produksi

perbulan adalah $\frac{42}{12} = 3,5$ buah bila dibulatkan menjadi 3 buah

Apabila produksi perbulan 3 buah, maka kekurangannya adalah

$$42 - (3 \times 12) = 6 \text{ buah}$$

Untuk kekurangan 6 buah dapat dialokasikan kepada bulan-bulan dimana tingkat penjualannya tinggi yaitu: April, Mei, Juni, Juli. Untuk cara pengalokasiannya adalah biasanya dalam 1 (satu) bulan Usaha Mebel Karya memproduksi Satu Paket Kursi Ruang Tamu 3 buah akan tetapi untuk bulan April, Mei, Juni, Juli

cenderung berproduksi lebih dari 3 buah. Angka kelebihan ini bisa mencapai 4,5,6 buah, biasanya kelebihan ini disesuaikan dengan tingkat permintaan konsumen yang begitu tinggi. Karena dalam bulan April, Mei, Juni, Juli banyak sekali yang melakukan acara pernikahan. Untuk membangun rumah tangga sangat dibutuhkan sekali perabotan rumah tangga seperti satu paket kursi ruang tamu untuk menjamu para tamunya.

Tabel 16
Rencana Produksi Almari tahun 2009
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Persediaan Akhir	Kebutuhan	Persediaan Awal	Rencana Produksi
Januari	5	8	13	9	4
Februari	5	7	12	8	4
Maret	5	6	11	7	4
April	5	5	10	6	4
Mei	5	4	9	5	4
Juni	6	3	9	4	5
Juli	6	3	9	3	6
Agustus	4	5	9	3	6
September	4	5	9	5	4
Oktober	4	5	9	5	4
November	4	5	9	5	4
Desember	6	3	9	5	4
Total	59	3	62	9	53

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Dari rencana produksi Almari pada tahun 2009 adalah sebesar 53 buah, dimana dapat dijelaskan cara perhitungannya adalah sebagai berikut:

Ikhtisar Produksi Almari

Penjualan tahun 2009	59 buah
Persediaan akhir tahun	<u>3 buah +</u>
Kebutuhan 1 tahun	62 buah
Persediaan awal tahun	<u>9 buah -</u>
Jumlah yang harus diproduksi	53 buah

Pengalokasian

Tingkat produksi untuk setiap bulan yaitu: produksi selama 1

tahun 53 buah, sedangkan Produksi perbulan = $\frac{53}{12} = 4,41$ buah bila

di bulatkan menjadi 4 buah. Apabila produksi perbulan 4 buah, maka kekurangannya adalah

$$53 - (4 \times 12) = 5 \text{ buah}$$

Untuk kekurangan 5 buah dapat dialokasikan kepada bulan-bulan dimana tingkat penjualannya tinggi yaitu: Juni, Juli, Agustus. Cara pengalokasiannya adalah biasanya dalam 1 (satu) bulan Usaha Mebel Karya berproduksi Almari 4 buah akan tetapi untuk bulan Juni, Juli, Agustus cenderung berproduksi lebih banyak. Angka kelebihan ini bisa mencapai 5 dan 6 buah, biasanya kelebihan ini disesuaikan dengan tingkat permintaan konsumen yang begitu tinggi. Karena dalam bulan Juni, Juli, Agustus banyak sekali konsumen yang memesan Almari berpintu 2. Dimana dalam 3 bulan tersebut banyaknya mahasiswa baru yang berdatangan dikota Malang. Selain maraknya dengan kos-kosan dalam waktu 3

bulan tersebut juga sering terjadi acara perkawinan. Yang mana dalam membangun rumah tangga juga sangat membutuhkan seperti perabotan almari.

2. Rencana penyusunan anggaran produksi mebel dengan mengutamakan stabilitas persediaan

Dalam berproduksi langkah kedua adalah mengutamakan stabilitas persediaan, dimana sebuah produksi harus mempersiapkan persediaan bahan baku atau bahan penolong yang akan digunakan dalam proses produksi. Seperti yang akan dijelaskan dibawah ini:

Tabel 17
Rencana Produksi Satu Paket Kursi Ruang Tamu
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Persediaan Akhir	Kebutuhan	Persediaan Awal	Rencana Produksi
Januari	5	7	12	9	3
Februari	3	7	10	7	3
Maret	3	7	10	7	3
April	4	7	11	7	4
Mei	5	7	12	7	5
Juni	5	8	13	7	6
Juli	3	9	12	8	4
Agustus	3	8	11	9	2
September	3	6	9	8	1
Oktober	4	4	8	6	2
November	4	4	8	4	4
Desember	5	4	9	4	5
Total	47	4	51	9	42

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

$$\begin{aligned}
 \text{Persediaan awal tahun} &= 9 \text{ buah} \\
 \text{Persediaan akhir tahun} &= \underline{4 \text{ buah}} - \\
 \text{Selisih} &= 5 \text{ buah}
 \end{aligned}$$

Pada penjualan Satu Paket Kursi Ruang Tamu tahun 2009 terjadi selisih 5 buah dan selisih tersebut dialokasikan pada April, Mei, Juni, Juli, November dan Desember. Karena pada 6 bulan tersebut jumlah permintaan mengalami peningkatan di banding dengan bulan-bulan yang lainnya. Sehingga pada bulan-bulan lainnya jumlah persediaan dikurangi dan dialokasikan untuk bulan April, Mei, Juni, Juli, November dan Desember. Dan juga khusus untuk bulan-bulan tertentu seperti Ramadhan dan hari Raya Idul Fitri terjadi penurunan.

Tabel 18
Rencana Produksi Almari
Industri Rumah Tangga “Mebel Karya” Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Persediaan Akhir	Kebutuhan	Persediaan Awal	Rencana Produksi
Januari	5	8	13	9	4
Februari	5	7	12	8	4
Maret	5	7	12	7	5
April	5	8	13	7	6
Mei	5	9	14	8	6
Juni	6	9	15	9	6
Juli	6	9	15	9	6
Agustus	4	9	13	9	4
September	4	7	11	9	2
Oktober	4	5	9	7	2
November	4	4	8	5	3
Desember	6	3	9	4	5
Total	59	3	62	10	53

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

$$\begin{aligned}
 \text{Persediaan awal tahun} &= 9 \text{ buah} \\
 \text{Persediaan akhir tahun} &= 3 \text{ buah} - \\
 \text{Selisih} &= 6 \text{ buah}
 \end{aligned}$$

Pada penjualan Satu Paket Kursi Ruang Tamu tahun 2009 terjadi selisih 6 buah dan selisih tersebut dialokasikan pada Maret, April, Mei, Juni, Juli dan Desember. Karena pada 6 bulan tersebut jumlah permintaan mengalami peningkatan di banding dengan bulan-bulan yang lainnya. Sehingga pada bulan-bulan lainnya jumlah persediaan dikurangi dan dialokasikan untuk bulan Maret, April, Mei, Juni, Juli dan Desember. Dan juga khusus untuk bulan-bulan tertentu seperti Ramadhan dan hari Raya Idul Fitri terjadi penurunan.

3. Rencana penyusunan anggaran produksi mebel dengan cara kombinasi antara tingkat persediaan maupun tingkat produksi sama-sama berfluktuasi pada batas-batas tertentu.

Dalam tingkat persediaan maupun tingkat produksi walaupun sama-sama berfluktuasi, akan tetapi pada tingkat penjualan, persediaan dan produksi harus diusahakan agar terjadi keseimbangan yang optimum. Adapun batasan-batasannya adalah sebagai berikut:

- a) Tingkat produksi tidak boleh berfluktuasi lebih dari 15 % diatas atau dibawah rata-rata bulanan (seperdua belas dari tingkat produksi per tahun)
- b) Tingkat persediaan tidak boleh lebih dari 10 buah dan tidak boleh kurang dari separohnya persediaan maksimal.

- c) Untuk produksi bulan September dan Oktober boleh dikurangi 20% dari tingkat produksi normal.

Dari keterangan diatas tentang tingkat persediaan dan tingkat penjualan sama-sama berfluktuasi akan tetapi hasilnya masih terdapat keseimbangan diantara keduanya. Untuk rencana produksi tahun 2009 usaha pengrajin mebel dapat dijelaskan dalam tabel seperti dibawah ini:

Tabel 19
Rencana Produksi satu Paket Kursi Ruang Tamu
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Persediaan Akhir	Kebutuhan	Persediaan Awal	Rencana Produksi
Januari	5	7	12	9	3
Februari	3	7	10	7	3
Maret	3	7	10	7	3
April	4	6	10	7	3
Mei	5	8	13	6	7
Juni	5	9	14	8	6
Juli	3	9	12	9	3
Agustus	3	9	12	9	3
September	3	8	11	9	2
Oktober	4	6	10	8	2
November	4	5	9	6	3
Desember	5	4	9	5	4
Total	47	4	51	9	42

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Tabel 18
Rencana Produksi Almari
Industri Rumah Tangga "Mebel Karya" Malang

Bulan	Rencana Penjualan	Persediaan Akhir	Kebutuhan	Persediaan Awal	Rencana Produksi
Januari	5	8	13	9	4
Februari	5	7	12	8	4
Maret	5	6	11	7	4

April	5	5	10	6	4
Mei	5	7	12	5	7
Juni	6	8	14	7	7
Juli	6	9	15	8	7
Agustus	4	9	13	9	4
September	4	7	11	9	2
Oktober	4	5	9	7	2
November	4	5	9	5	4
Desember	6	3	9	5	4
Total	59	3	62	9	53

Sumber Data: Usaha Industri Mebel Karya Malang. Diolah

Dalam rencana produksi Satu Paket Kursi Ruang Tamu dan Almari untuk tahun 2009 meskipun mengalami fluktuasi antara tingkat persediaan dan tingkat produksi dapat dilihat dalam tabel diatas untuk hasil akhirnya masih terjadi keseimbangan yang optimum. Maksud hasil optimum adalah dari total ketiga pendekatan untuk hasil akhirnya selalu sama. Dari perolehan hasil yang optimum pengusaha pengerajin mebel telah melakukan pengendalian terhadap tingkat persediaan barang dan melakukan perencanaan terlebih dahulu sebelum melakukan produksi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan diatas maka dapat disimpulkan bahwa untuk perencanaan pada tahun 2009 yaitu sebagai berikut : yaitu anggaran penjualan satu paket kursi ruang tamu yang akan dilakukan pada tahun 2009, dengan rencana penjualan sebesar 47 buah dan anggaran penjualannya sebesar Rp. 94.000.000. Sedangkan untuk anggaran penjualan Almari yang akan dilakukan pada tahun 2009, dengan rencana penjualan sebesar 59 buah dan anggaran penjualannya sebesar Rp. 56.050.000. berdasarkan hasil ramalan dengan menggunakan tiga pendekatan produksi, Usaha Mebel Karya untuk hasil akhir masih tetap terjadi keseimbangan yang optimum antara tingkat produksi dengan tingkat persediaan barang.

B. Saran

Setelah mengamati permasalahan yang ada dan hasil penelitian serta pembahasan, maka dapat dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Manajer sebelum mengambil keputusan haruslah melakukan perencanaan terlebih dahulu. Karena sebuah keputusan yang diambil tersebut sangat berpengaruh besar terhadap peningkatan

produksi mebel ditahun yang akan datang sehingga seorang manejer harus mampu untuk membuat perencanaan yang benar.

2. Dengan adanya perencanaan anggaran biaya produksi pada tahun 2009 di harapkan Usaha Mebel Karya mampu memproduksi secara optimal, sebab dengan adanya perencanaan anggaran biaya produksi pada tahun 2009 seorang manajer bisa mengatur alokasi dana secara maksimal karena dari perencanaan tersebut manjer dapat mengetahui bulan-bulan apa saja terjadi peningkatan atau penurunan permintaan sehingga alokasi dana dan barang bisa dilakukan secara tepat.
3. Untuk penelitian yang selanjutnya diharapkan bisa meneliti lebih dari dua jenis barang,karena keterbatasan peniliti sehingga peneliti hanya meneliti dua jenis barang kursi dan almari,sehingga untuk penelitian selanjutnya bisa meneliti lebih banyak jenis barang, sehingga bisa lebih membantu manajer mebel dalam membuat perencanaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya, DEPAG RI.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Hafidhuddin, Didin dan Tanjung, Hendri, 2003. *Manajemen Syariah dalam Praktik*. Penerbit Gema Insani Press, Jakarta.
- Hani, T. Handoko, 1999. *Manajemen*. Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Haruman, Tendi dan Rahayu, Sri, 2007. *Penyusunan Anggaran Perusahaan*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Hasan, Iqbal, 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu S.P., 2001 *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi, Penerbit PT Bumi Aksara , Jakarta
- Ismiati, Afrida, 2006. Skripsi (Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi) *Penerapan Anggaran Biaya Produksi Sebagai Alat Perencanaan dan Penilaian Kinerja Manajer (studi kasus pada PT. Garam (Persero) Indonesia di Surabaya)*, Universitas Islam Negeri, Malang.
- Marlina, 2005. Skripsi (Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi) *Penerapan Anggaran Penjualan Sebagai Salah Satu Alat Pengendalian dan Perencanaan Penjualan (Studi Kasus Pada Pabrik Kompor " Kupu Mas" Malang)*, Universitas Islam Negeri, Malang.
- Matan: Bukhori 2172, Nisa' 2814, Ahmad 13751
- Munandar. 2001. *Budgeting Perencanaan Kerja Pengkoordinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Edisi Satu, Penerbit Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J.1990. *Metode Penelitian Kualitatif*. Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Putong, Iskandar. 2005. *Teori Ekonomi Mikro*. Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta

Reksohadiprodjo, Sukanto dan Gitosudarmo, Indriyo. 2000. *Manajemen Produksi*. Penerbit BPFE, Yogyakarta.

Siswanto.2005. *Pengantar Manajemen*. Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Tisnawati Sule, Ernie dan Saefullah, Kurniawan, 2008. *Pengantar Manajemen*. Edisi Pertama, Penerbit Kencana Prenada Media Group, Jakarta

Welsch, Hilton, Gordon. 2000. *Anggaran Perencanaan Dan Pengendalian Laba*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.



**DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

terakreditasi "A" SK BAN-PT Depdiknas Nomor : 005/BAN-PT/Ak-X/S1/II/2007
Jalan Gajayana 50 Malang 65144, Telp/Fax. (0341) 558881, e-mail: feuinmlg@yahoo.co.id

Bukti Konsultasi

Nama : Lina Esti Ayuningtyas
NIM/Prodi : 04610095 / Manajemen
Pembimbing : Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag
Judul Skripsi : Penerapan Fungsi Perencanaan Untuk Meningkatkan
Produksi Usaha Mebel (Studi Kasus Pada Usaha Mebel
Karya Malang)

No	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	20 Oktober 2008	Proposal	1
2	2 November 2008	Revisi Proposal	2
3	6 Desember 2008	Acc Proposal	3
4	17 Desember 2008	Seminar Proposal	4
5	2 Februari 2009	Pengajuan Bab I, II, III, IV	5
6	26 Maret 2009	Revisi Bab IV	6
7	8 April 2009	Pengajuan Bab I, II, III, IV, V	7
8	1 Mei 2009	Revisi Bab V	8
9	16 Juli 2009	ACC Bab I,II,III,IV,V	9
10	22 Juli 2009	Seminar Skripsi	10
11	27 Juli 2009	Revisi Bab I, II, III, IV, V	11
12	4 Agustus 2009	ACC Bab I, II, III, IV, V	12

Malang, 8 Agustus 2009

Mengetahui:

D e k a n,

Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA
NIP 150231828

PEDOMAN WAWANCARA

Adapun wawancara ini untuk mengetahui gambaran secara umum perusahaan Mebel Karya, pertanyaan yang diajukan adalah

1. Bagaimana sejarah berdirinya Usaha Mebel Karya ?
2. Bagaimana struktur organisasi dalam Usaha Mebel Karya ?
3. Apa saja jenis produk yang dihasilkan oleh Usaha Mebel Karya ?
4. Bahan-bahan apa saja yang digunakan dalam proses produksi oleh Usaha Mebel Karya ?
5. Bagaimana proses pembelian bahan baku yang dilakukan selama ini oleh Usaha Mebel Karya ?
6. Dalam proses pembuatan mebel, mesin dan peralatan apa saja yang digunakan?
7. Bagaimana tahap-tahap proses pembuatan mebel?
8. Berapa jumlah karyawan yang bekerja dalam Usaha Mebel Karya ?
9. Berapa upah yang diberikan kepada karyawan dan bagaimana sistem penggajian selama ini yang dilakukan oleh Usaha Mebel Karya ?
10. Berapa jam kerja karyawan dalam Usaha Mebel Karya?
11. Berapa harga mebel persatuannya?
12. Daerah mana saja yang menjadi pangsa pasar Mebel Karya selama ini
13. Dalam melakukan produksi pembuatan mebel apakah ada perencanaan terlebih dahulu? apabila ada, apa saja perencanaan yang dilakukan oleh Usaha Mebel Karya selama ini?
14. Bagaimana cara Usaha Mebel Karya dalam melakukan pengendalian ?
15. Bagaimana cara penerapan manajer dalam memimpin Usaha Mebel Karya selama ini ?

FOTO ALMARI DAN KURSI RUMAH TANGGA

