

## ABSTRAK

Dari banyaknya penelitian yang dilakukan saat ini menunjukkan bahwa harga yang murah dan kualitas yang baik saja tidak lagi menjadi satu-satunya keunggulan kompetitif bagi suatu badan usaha. Fleksibilitas merupakan salah satu keunggulan kompetitif bagi badan usaha yang dapat memberikan tanggapan terhadap keinginan dan kebutuhan konsumen yang semakin beragam disamping mampu mencapai efisiensi biaya dan kualitas yang baik.

PT "J" merupakan produsen produk-produk kecantikan antara lain minyak rambut kemiri, bedak bubuk wajah, bedak talc, dan *cologne*. Produk-produk tersebut menggunakan peralatan yang sama, sehingga perpindahan dari produksi suatu produk ke produksi produk yang lainnya baik dalam *product line* yang sama maupun berbeda membutuhkan *setup* peralatan. Waktu yang dibutuhkan untuk melakukan *setup* besarnya cukup signifikan, yaitu berkisar antara 15 menit sampai dengan 2 jam, yang berakibat pada tingginya biaya *setup*. Disamping biaya *setup* yang tinggi, ternyata *material yield losses* yang diderita besarnya cukup signifikan dan kuantitas produk akhir yang dihasilkan berkurang.

Pelaksanaan kegiatan produksi seringkali tidak sesuai dengan jadwal produksi yang telah ditetapkan oleh bagian perencanaan dan pengendalian produksi. Ada beberapa hal yang menyebabkan ketidaksesuaian tersebut. Pertama, perencanaan produksi belum dilaksanakan secara akurat, sehingga untuk mencapai target produksi seringkali harus dilaksanakan lembur. Kedua, pekerjaan yang sudah dijadwalkan sebelumnya harus dihentikan apabila terdapat pesanan khusus. Ketiga, bahan baku seringkali tidak tersedia pada saat dibutuhkan karena pemesanan bahan baku tidak menggunakan metode tertentu, hanya berdasarkan peramalan saja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada proses pengisian bedak bubuk wajah sebagai produk unggulan selama beberapa hari kerja terlihat bahwa semakin sering terjadi *production change*, yaitu interupsi yang terjadi selama proses produksi berlangsung, maka *material yield losses* dan penurunan kuantitas produk akhir yang dihasilkan semakin besar. Hal ini dapat menimbulkan kerugian yaitu *opportunity cost* dari kegagalan menjual jumlah produk sesuai permintaan pasar karena hasil produksi tidak mencukupi. Selain itu, dengan adanya *production change* maka analisis varians yang digunakan sebagai salah satu alat penilaian kinerja harus meliputi analisis varians yang diakibatkan oleh adanya *production change* sehingga penilaian kinerja menjadi adil.