

## ABSTRAKSI SKRIPSI

Banyaknya badan usaha lemari es yang ada sekarang ini dengan berbagai macam merek membuat konsumen makin kritis dalam membeli produk lemari es. Bagi konsumen kalangan menengah ke atas, harga tidak menjadi soal asal lemari es tersebut sesuai dengan kualitasnya. Sedang untuk konsumen menengah ke bawah, harga menjadi pertimbangan utama selain kualitas.

Badan usaha lemari es yang banyak terdapat sekarang ini adalah badan usaha menengah ke atas para produsen harus menghasilkan produk lemari es dengan kualitas yang bagus. Sedang seorang konsumen bisa menyukai lebih dari satu macam merek lemari es dengan kualitas yang sama.

Agar keberadaan suatu produk lemari es dapat terus berkesinambungan, badan usaha dituntut harus tepat waktu dalam pengiriman ke *dealer*. Untuk itu *cycle time* suatu badan usaha harus diperhatikan karena seringkali terdapat *non value added activities* yang berpengaruh juga terhadap efisiensi biaya.

Skripsi mengenai Penerapan *Benchmarking* untuk menekan *Cycle Time* melalui *Process Value Analysis* bermaksud untuk memberi sumbangan *manajerial* bagi *planning* dan *control* yang menggambarkan dengan *benchmarking*, badan usaha berusaha meningkatkan kinerjanya dengan perbandingan sisi eksternal dan sisi internal, di mana dengan menggunakan badan usaha lain yang merupakan contoh *performance success* sebagai tujuan pencapaian kinerja, yang menghasilkan kesenjangan atau perbedaan kinerja yang lebih terfokus pada masalah maupun kelemahan yang dihadapi badan usaha tersebut. *Benchmarking* adalah proses belajar dan beradaptasi secara terus menerus dengan memperhatikan situasi dan kondisi yang ada. Jadi dalam melakukan *benchmark* tidak asal meniru saja. Sedangkan *cycle time* adalah waktu yang digunakan untuk memproduksi suatu produk, di mana terdiri dari *processing time*, *move time*, *inspection time* dan *waiting time*. *Processing time* adalah waktu yang digunakan untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi.

Dalam analisis proses produksi dapat diidentifikasi aktivitas-aktivitas mana yang menambah nilai dan aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai yaitu melalui *process value analysis* di mana bertujuan mengidentifikasi kesempatan untuk meningkatkan kinerja badan usaha, yang diawali dengan menentukan aktivitas dalam proses yang dianalisis dan *cycle timenya*, sehingga diketahui adanya *non value added activities*. *Non value added activities* menimbulkan *non value added cost* yang diperoleh melalui penentuan *resource drivers*, *resource consumption factors* dan *resource costing rate* dari tiap biaya produksi, yang dialokasikan ke aktivitas-aktivitas yang ada. Setelah biaya dari tiap aktivitas tersebut diketahui, maka perlu dikendalikan melalui *activity reduction*, *sharing* dan *elimination*, sehingga diperoleh pengurangan,

bahkan penghilangan dari *non value added activities* dan lebih meningkatkan efisiensi dari *value added activities*, sehingga pengurangan *cycle time* dapat diperoleh, yang pada akhirnya biaya produksi ikut menurun.

Jika dilihat dari sisi internal saja, produktivitas badan usaha "X" sudah dapat dikatakan baik ; tetapi jika dibandingkan produktivitas badan usaha "Y" sebagai pembanding, kinerja yang dicapai badan usaha "X" lebih rendah 13,73 % dari badan usaha "Y". Ini disebabkan karena pada proses *urethane foaming, final* dan *packaging* lebih rendah dari badan usaha pembanding yang mengakibatkan *cycle time* yang lebih lama dan biaya yang dikonsumsi juga lebih banyak.

Besarnya jumlah biaya yang tidak memberi nilai tambah ( *Non Value Added* ) harus segera mendapat perhatian dan tindak lanjut dari manajemen. Bila hal ini diabaikan, produk yang dihasilkan tidak dapat memberikan hasil yang optimal.

*Value added activities* yang ada dalam badan usaha hendaknya dipertahankan untuk semakin dapat meningkatkan produktivitas yang selama ini dicapai oleh badan usaha. Sedangkan *non value added activities* berusaha dikurangi atau dihilangkan.

Keterampilan dan kedisiplinan tenaga kerja perlu ditingkatkan untuk memperpendek aktivitas proses terutama dibagian *urethane foaming, final* dan *packaging*. Aktivitas proses yang pendek akan berpengaruh pada *cycle time* secara keseluruhan bagi badan usaha.

Konsep *benchmarking* yang digunakan sebagai acuan *process value analysis* ini, akan diterapkan dalam usaha agar dilakukan perbaikan dan penyempurnaan secara tepat sehingga efisiensi biaya dan kinerja badan usaha dapat lebih ditingkatkan.

Dengan semakin berkembangnya perekonomian yang menyebabkan persaingan diantara badan usaha-badan usaha semakin ketat dan tajam, maka setiap badan usaha dituntut untuk dapat terus menyesuaikan diri dengan situasi yang ada pada dunia usaha agar dapat tetap bertahan serta berusaha untuk dapat memenangkan persaingan yang ada.

Perubahan teknologi, tajamnya persaingan dan peningkatan ketidak pastian menuntut kejelian badan usaha dan gulung tikar. Ketepatan dalam membaca situasi akhirnya meningkatkan kebutuhan akan informasi yang tepat waktu dan akurat.

Setelah badan usaha memiliki perencanaan dan pengendalian. Perencanaan tersebut biasanya menitik beratkan pada prestasi yang telah dicapai oleh badan usaha itu sendiri dan kurang memperhatikan kemajuan yang telah dicapai oleh badan usaha lain. Oleh karena itu dengan *benchmarking* badan usaha akan memperhatikan sisi eksternal dari badan usaha sehingga perencanaan yang dibuat akan lebih baik.