

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.1 Latar Belakang

Pertumbuhan industri yang kian pesat memicu persaingan lebih kompetitif dan perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya demi tujuan memberikan nilai lebih kepada konsumen. Konsumen juga semakin selektif, pilihan produk yang tersaji di pasaran menjadikan konsumen lebih pintar dalam memilih. Perusahaan harus menemukan cara mempertahankan konsumen, perusahaan selayaknya juga berkembang seiring perubahan dari kebutuhan konsumen yang semakin beragam dan cenderung semakin selektif. Untuk bertahan, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif yang dapat di capai dengan meningkatkan efisiensi serta melakukan perbaikan terus-menerus, semuanya akan tercermin dari strategi-strategi yang di lakukan perusahaan tersebut dalam menciptakan produk dan jasa yang lebih murah (*cheaper*), lebih baik (*better*) dan lebih cepat (*faster*).

Di dunia industri pada saat ini, perusahaan atau industri harus menjalankan proses operasinya dengan efektif dan efisien. Segala upaya yang dilakukan perusahaan adalah demi menciptakan *sustainable competitive advantage*. Menurut Porter (1990) perusahaan memiliki aktivitas primer dan aktivitas sekunder yang harus dijalankan secara optimal untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Di persaingan yang cukup ketat perusahaan atau industri dituntut untuk memiliki

kelebihan dibandingkan perusahaan atau industri lain, oleh sebab itu setiap perusahaan memiliki strategi dalam menghadapi persaingan (Varandarajan, et al, 1990). Strategi bersaing secara umum didefinisikan sebagai serangkaian tindakan terpadu yang diambil oleh sebuah perusahaan yang menghasilkan keunggulan yang berkelanjutan atas pesaing. Setiap perusahaan atau industri penting memiliki faktor penentu keberhasilan yang sangat berguna dalam membantu perusahaan berkembang pada lingkungan bisnis yang penuh persaingan dan dapat menuntun perusahaan mencapai kesuksesan.

Penerapan *lean manufacturing* adalah suatu upaya perusahaan mewujudkan *sustainable competitive advantage*. Dalam *lean manufacturing* perusahaan berusaha mengoptimalkan nilai dalam proses sehingga perusahaan memperoleh hasil persis seperti yang diinginkan. Prinsip-prinsip dari *lean* sendiri menekankan pada peningkatan sistem, dan menekankan pada integrasi dan bagaimana setiap bagian bekerja sama secara menyeluruh, bukan pada kinerja individu dan keunggulan dari salah satu fitur atau elemen (Oliver & Holweg, 2007). Perusahaan atau industri harus melakukan identifikasi terus menerus serta menghilangkan pemborosan (*waste*) dalam seluruh proses. *Lean manufacturing* mereduksi *lead time*, menghilangkan hambatan dalam proses, serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya perusahaan.

Salah satu kendala utama yang sering di hadapi perusahaan dalam proses operasinya adalah munculnya pemborosan (*waste*). Gasperz (2007) mengartikan *waste* sebagai seluruh aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dalam suatu proses produksi sepanjang *value stream*. Akibat dari munculnya (*waste*)

perusahaan mengonsumsi sumber daya lebih banyak dari seharusnya, ada tujuh pemborosan (*waste*) yang di kenal dalam *lean manufacturing*, yaitu *transport, inventory, motion, waiting, over-processing, overproduction* dan *defects* atau dapat di singkat menjadi TIMWOOD. Untuk menghilangkan berbagai jenis pemborosan tersebut perusahaan harus mengaplikasikan *tools* dalam *lean manufacturing*

PT. Indoflora Cipta Mandiri merupakan perusahaan manufaktur yang mengolah rumput laut menjadi tepung agar-agar dengan beberapa variasi produk. Namun dalam proses produksinya, perusahaan tidak dapat menghindari munculnya (*waste*). Diantaranya sering terjadi proses berulang yang terjadi dikarenakan proses pencucian yang kurang baik sehingga kadar keasaman atau pH dari rumput laut masih tinggi untuk dilanjutkan ke proses selanjutnya, di bagian pengepresan agar-agar juga terjadi proses berulang dikarenakan oleh penuangan agar-agar ke dalam mesin *press* yang terlalu banyak dari semestinya sehingga hasil *press* terlalu tebal dan basah, ini mengakibatkan hasilnya harus di *press* kembali. Seluruh masalah tersebut mengakibatkan peningkatan waktu produksi dan sumber daya yang sebenarnya dibutuhkan, dikarenakan tidak memberikan nilai tambah bagi perusahaan maka dari itu seluruh hal tersebut seharusnya di hilangkan.

Dilihat dari permasalahan-permasalahan perusahaan tersebut maka diperlukanlah metode penyelesaian dengan fungsi menghilangkan *waste* pada proses produksi. Untuk melakukan identifikasi penyebab-penyebab *waste* dalam produksi dapat dilakukan dengan melakukan pemetaan dengan *big picture*

mapping, hal ini membantu untuk dapat mengenali *waste* dan mengetahui letak terjadinya *waste* dalam suatu proses produksi. Dengan menggunakan *value stream mapping* dapat mengidentifikasi terjadinya pemborosan (*waste*) dalam proses produksi. Penggunaan diagram *fishbone* juga akan sangat membantu dalam penelitian ini untuk melihat penyebab dan akar terjadinya pemborosan (*waste*).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang bisa di ambil adalah sebagai berikut:

1. Apa saja *waste* yang terjadi dalam proses produksi tepung agar-agar PT. Indoflora Cipta Mandiri dengan menggunakan *value stream analysis tool*?
2. Bagaimana mengidentifikasi penyebab *waste* dalam proses produksi tepung agar-agar PT. Indoflora Cipta Mandiri menggunakan diagram *fishbone*?
3. Bagaimana usulan perbaikan yang tepat untuk mengeliminasi *waste* dalam proses produksi tepung agar-agar PT. Indoflora Cipta Mandiri

1.3 Tujuan Penelitian

1. Memperoleh hasil identifikasi *waste* yang terjadi dalam proses produksi agar-agar PT. Indoflora Cipta Mandiri dengan menggunakan *value stream analysis tools*.

2. Memperoleh hasil identifikasi penyebab *waste* dalam proses produksi tepung agar-agar PT. Indoflora Cipta Mandiri dengan menggunakan diagram *fishbone*.
3. Memperoleh usulan perbaikan yang tepat untuk mengeliminasi *waste* dalam proses produksi tepung agar-agar PT. Indoflora Cipta Mandiri

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang penerapan konsep *lean manufacturing* dengan pengaplikasian *tools* VALSAT serta melakukan pembahasan dan kajian terhadap ilmu-ilmu yang didapat dalam perkuliahan dengan keadaan sebenarnya yang ada di lapangan.

2. Bagi Perusahaan

Perusahaan dapat mengetahui jenis dan asal dari pemborosan (*waste*), kemudian perusahaan dapat melakukan tindakan perbaikan terhadap proses produksinya sehingga berjalan dengan lebih efisien dan meningkatkan kinerjanya.

3. Bagi Institusi

Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen operasi sehingga dapat membantu penelitian-penelitian yang akan datang.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang yang menguraikan gambaran umum dari masalah, perumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Bab ini berisi konsep dan dasar teori yang berhubungan dengan masalah penelitian, yang meliputi metode penelitian dan kajian-kajian yang masih memiliki kaitan dengan permasalahan penelitian.

BAB III. METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode yang akan digunakan dalam penelitian dengan metode kualitatif meliputi pendekatan penelitian, batasan penelitian, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, dan penjabaran tahapan penelitian.

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi gambaran umum objek dan subjek penelitian yang meliputi sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, pengumpulan dan pengolahan data, pengidentifikasian sampel penelitian, pembuatan kuesioner hingga pembuatan dan pengolahan data.

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari keseluruhan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, serta pemberian saran-saran atas pembahasan yang telah dilakukan.