

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengertian usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) sesuai dengan Undang-Undang No. 20 tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah dibagi menjadi 4 yaitu usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah, dan usaha besar. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan usaha kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang. Sedangkan usaha besar adalah usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

UMKM merupakan sektor penting dalam pertumbuhan ekonomi karena UMKM berkontribusi menyumbang angka pada produk domestik bruto (PDB) sebanyak 61,07% pada tahun 2018 (www.depkop.go.id). Sehingga keberadaan UMKM di perekonomian Indonesia tidak dapat dipandang sebelah mata. Selain itu, UMKM yang memiliki pangsa sebesar 99% juga menyumbang 97% total tenaga kerja dan 14,3% total ekspor pada tahun 2018. Namun, UMKM ini masih kalah dengan usaha besar dimana usaha besar yang pangasanya hanya 0,01% mampu

menyumbang PDB sebanyak 40%. Sehingga UMKM perlu dikembangkan agar lebih kompetitif dengan usaha besar. Berbagai cara dapat dilakukan untuk mengembangkan UMKM yang ada di Indonesia. Salah satu diantaranya adalah meningkatkan produktivitas dengan mengurangi pemborosan yang terjadi pada proses produksi UMKM. Oleh karena itu, penggunaan *lean manufacturing* sangat diperlukan untuk dapat mengurangi pemborosan.

Fokus utama *lean manufacturing* adalah mengurangi kegiatan pemborosan (*waste*) dari industri untuk meningkatkan nilai pelanggan sehingga perusahaan menjadi lebih kompetitif menurut Liker (1998). Pemborosan (*waste*) perlu dikurangi karena akan berdampak merugikan bagi pihak produsen maupun konsumen karena baik konsumen maupun produsen harus mengganggu biaya pemborosan yang terjadi (Hines & Taylor, 2000). *Lean* memiliki sistem yang berfokus pada identifikasi dan pengurangan aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah (*non value added activities*) dalam proses produksi (untuk bidang manufaktur) atau operasi (untuk bidang jasa) dan *supply chain management* yang berkaitan langsung dengan pelanggan (Womack & Jones, 2003). *Waste* pada *Lean Manufacturing* digolongkan menjadi 7 macam (Hines & Rich, 1997) yaitu produksi yang berlebihan (*overproduction*), waktu tunggu (*waiting*), transportasi yang berlebihan (*transportation*), proses yang tidak perlu (*inappropriate processing*), persediaan yang berlebih (*unnecessary inventory*), pergerakan yang tidak perlu (*unnecessary movement*), dan produk cacat (*defect*).

Dalam konteks manufaktur, terdapat 3 tipe aktivitas yang terjadi pada konteks manufaktur yaitu aktivitas *non-value adding* (NVA), *necessary but non-value adding* (NNVA), dan *value-adding* (VA) (Hines & Rich, 1997). NVA merupakan *waste* murni dan tergolong kedalam aktivitas tidak penting yang harus dikurangi. NNVA merupakan *waste* yang masih diperlukan karena adanya prosedur operasi saat ini. Sedangkan VA merupakan aktivitas mengubah dan memroses bahan mentah atau setengah jadi melalui tenaga kerja manual.

Objek dalam penelitian ini merupakan UKM yang bergerak di bidang produksi alat-alat kebersihan seperti sapu, pel, keset, dan gantungan baju yang bernama UD. Executive Makmur Abadi (EMA). UKM ini didirikan pada tahun 2000

di Jl. Margo Utomo RT 02 RW 02 desa Demangan, kecamatan Siman, kabupaten Ponorogo. Pada awalnya usaha ini hanya memproduksi sapu sebagai produk utamanya. Akan tetapi, seiring perkembangan zaman UD. Executive Makmur Abadi mulai memproduksi alat-alat kebersihan lainnya secara bertahap mulai dari pel, keset, dan kemoceng. Perkembangan ini dilakukan guna memenuhi permintaan konsumen yang bervariasi. Meskipun usaha dagang ini memiliki lini produk yang sangat beragam, dalam penelitian ini menggunakan lini produk sapu sebagai objek penelitian. Sapu yang diproduksi beraneka ragam berdasarkan bahan yang dipakai seperti senar, ijuk, dan rayung. Lini produk sapu dianggap penting karena memberikan kontribusi paling besar pada penjualan UD. Executive Makmur Abadi. Dari data penjualan diketahui lini produk sapu menyumbang persentase terbesar dari total penjualan.

Pada proses produksi sapu terdapat 7 *waste* yang telah diidentifikasi diatas. *Waste* adalah aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah pada produk akhir atau aspek konsumen (Russel & Taylor, 1999). Dalam pengamatan awal diketahui terdapat *waste* berupa banyaknya produk tidak terjual karena cacat sebesar 25% per tahun yang artinya terdapat produk cacat sebanyak 3.000 unit setiap tahunnya dan kerugian yang ditanggung sebesar Rp. 45.000.000 tiap tahun. Selain itu, *waste* juga terjadi dilihat dari banyaknya produk yang berada di persediaan akhir pada waktu yang lama. Hal ini disebabkan karena produksi sapu melebihi dari permintaan. Sehingga terjadi penumpukan di persediaan atau disebut *overproduction*.

Tabel 1.1
Data *Overproduction* 2019

Bulan	<i>Customer order</i> (unit)	Produk jadi (unit)	<i>Overproduction</i>
Juli	950	1.000	50
Agustus	1.500	2.000	500
September	1.200	1.500	300

Sumber: Data perusahaan

Production lead time yang dibutuhkan oleh sapu tergolong lama dibandingkan dengan produk lain yaitu kurang lebih 4 hari. Keadaan ini memunculkan masalah lain pada waktu tunggu. Seperti dikatakan oleh Hines dan Rich (1997) dimana ketika waktu digunakan secara tidak efektif, maka akan terjadi *waste* berupa *waiting*. *Waste* ini mengakibatkan dampak pada barang dan pekerja terutama pada waktu tunggu yang dihabiskan. Waktu tunggu yang dihabiskan ini seharusnya dapat digunakan untuk pelatihan, perawatan, dan aktivitas lain yang bisa meminimalisir pemborosan.

Pada UD. Executive Makmur Abadi diketahui bahwa pabrik yang digunakan untuk memproses produk terpisah dengan jarak yang cukup jauh sehingga akan membutuhkan waktu untuk memindahkan barang dari pabrik 1 ke pabrik 2. Perpindahan barang ini mengacu pada *transport* dimana secara ekstrim segala pergerakan di pabrik dapat dipandang sebagai *waste* ditambah lagi dengan adanya penanganan ganda dan pergerakan berlebihan dapat mengakibatkan rusak pada barang (Hines & Rich, 1997).

Waste yang terjadi di UD. Executive Makmur Abadi perlu untuk dianalisis lebih lanjut karena meningkatkan biaya perusahaan tersebut. Sejumlah besar *waste* yang terjadi di sebagian besar organisasi, baik di dalam perusahaan maupun di sepanjang rantai pasokan, dapat memiliki manfaat luar biasa bagi profitabilitas jangka pendek dan prospek jangka panjang perusahaan dan organisasi (Hines & Taylor, 2000). Sehingga diperlukan analisis mengenai identifikasi *waste* menggunakan pendekatan *lean manufacturing* (LM). LM menyediakan produk-produk berkualitas tinggi dengan biaya rendah dengan menghilangkan limbah kepada pelanggan dalam proses manufaktur (Maskell, 2001). LM berfokus pada penghilangan *waste* dalam proses, termasuk *waste* dalam proses dan persediaan barang jadi, yang merupakan tanda dari produksi massal (Liker, 1998).

Dalam mengidentifikasi *waste* diperlukan adanya alat yang dapat membantu proses penelitian. *Tool* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *value stream mapping* (VSM) karena VSM adalah alat penting yang akan membantu manajer untuk membantu kondisi operasional saat ini dan melihat kesempatan untuk meningkatkan kinerja operasional (Jasti & Sharma, 2014). Menurut Kalsaas (2002),

VSM adalah alat kualitatif yang mengurangi jalur persediaan dan mengarah pada pengurangan waktu proses. VSM sangat cocok digunakan sebagai *tool* karena dalam memberikan produk kepada konsumen, terdapat aliran yang penting untuk dianalisis: (1) aliran produksi dari bahan mentah menuju tangan konsumen, dan (2) aliran desain dari konsep hingga peluncuran (Rother & Shook, 2003). Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi semua proses *value-adding* serta *non-value-adding* yang menjadi bahan dalam pabrik, dari bahan baku yang masuk ke pabrik melalui pengiriman hingga ke pelanggan (Rosentrater & Balamuralikrishna, 2006). Tujuan dari penggunaan VSM menurut (Goriwondo *et al.*, 2011) yaitu untuk mengidentifikasi dan meningkatkan penambahan nilai serta menghilangkan atau meminimalkan kegiatan yang tidak menambah nilai dan juga VSM telah digunakan sebagai langkah dalam implementasi program Lean yang menghasilkan kesuksesan. Dalam jurnal “*The Seven Value Stream Mapping Tools*” (Hines & Rich, 1997), untuk melakukan perbaikan dalam rantai pasokan disarankan setidaknya memahami garis besar dari *waste* tertentu yang harus dikurangi sebelum kegiatan pemetaan dilakukan. Sehingga dari penjabaran diatas, VSM dianggap mampu membantu peneliti dalam memetakan proses produksi saat ini dari UD. Executive Makmur Abadi dan menganalisis letak *waste* yang terjadi sehingga mampu memberikan usulan perbaikan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi.

Dari penjabaran diatas, maka diperlukan analisis *lean manufacturing* dalam mengidentifikasi *waste* menggunakan *value stream mapping* pada UD. Executive Makmur Abadi. Selanjutnya, usulan perbaikan diperlukan untuk meningkatkan performa perusahaan. Oleh karena itu, untuk memberikan usulan perbaikan pada proses produksi UD. Executive Makmur Abadi, penelitian ini menggunakan diagram alat yang terpilih dari *value stream analysis tools*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah jenis *waste* yang terjadi pada proses produksi sapu di UD. Executive Makmur Abadi menggunakan *value stream mapping*?

2. Bagaimana usulan perbaikan proses produksi sapu untuk UD. Executive Makmur Abadi menggunakan *value stream analysis tools*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui jenis *waste* yang terjadi pada proses produksi sapu di UD. Executive Makmur Abadi menggunakan *value stream mapping*.
2. Untuk memberikan usulan perbaikan proses produksi sapu pada UD. Executive Makmur Abadi menggunakan *value stream analysis tool*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kegunaan untuk:

1. Bagi UD. Executive Makmur Abadi

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu membantu UD. Executive Makmur Abadi dalam mengidentifikasi *waste* yang terjadi pada proses produksi sapunya dan memberikan usulan perbaikan dalam menghadapi masalah yang terjadi sehingga dapat menjadi perusahaan yang unggul dan kompetitif.

2. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai sarana untuk penerapan ilmu pengetahuan yang telah didapat selama berada di bangku kuliah dengan melakukan praktek penelitian lapangan sehingga dapat menambah wawasan di bidang manajemen, khususnya manajemen operasi.

3. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi untuk penelitian yang akan datang. Terutama pada penelitian skripsi berikutnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan menjelaskan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti yaitu tentang *lean manufacturing*, pemborosan (*waste*) dan *value stream mapping*.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Berisi mengenai metode penelitian, pendekatan penelitian, metode pengumpulan data, batasan penelitian, jenis dan sumber data, waktu dan lokasi penelitian serta tahapan-tahapan penelitian.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, keadaan yang dihadapi perusahaan yang sedang diteliti dengan masalah yang diidentifikasi serta pembahasan masalah berdasarkan data yang ada dengan teori yang telah dikemukakan diatas.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi mengenai kesimpulan dari pembahasan penelitian yang telah dilakukan serta saran yang diberikan kepada perusahaan untuk meminimalisasi pemborosan yang terjadi.