

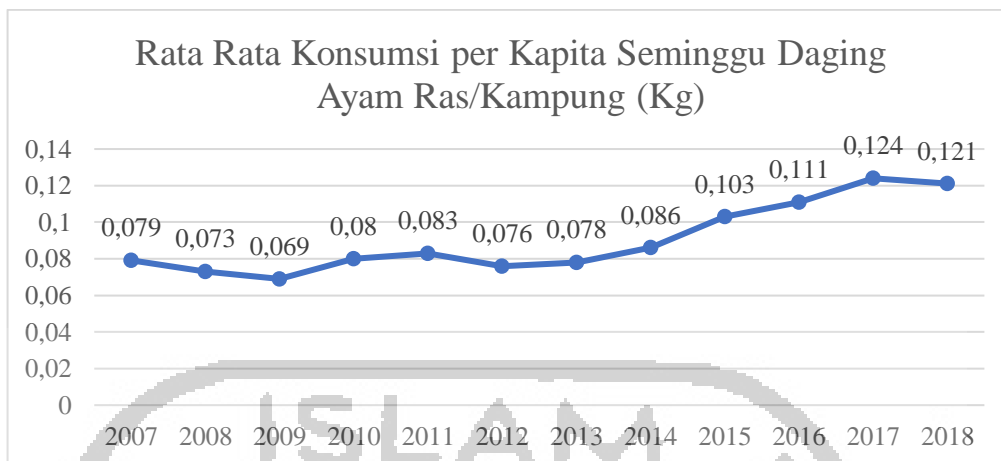
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri merupakan salah satu sektor yang berpengaruh cukup besar dalam perkembangan ekonomi negara Indonesia. Badan Pusat Statistik (2016) menyebutkan bahwa sektor industri merupakan komponen utama dalam pembangunan ekonomi nasional khususnya industri manufaktur yang merupakan *the leading sector* karena memberikan sumbangan pertumbuhan ekonomi terbesar bagi Indonesia.

PT. Sierad Produce merupakan industri yang fokus pada produksi pakan ternak, peternakan, penetasan (*hatchery*), kemitraan, rumah potong dan produksi lanjutan serta nilai tambah dari berbagai produk daging ayam, peralatan peternakan ayam dan produksi tepung ikan. Salah satu divisi yang ada di PT. Sierad Produce Tbk. adalah *Slaughterhouse Division* yang merupakan Rumah Pemotongan Ayam (RPA) yang salah satu hasil produksinya adalah produk karkas ayam pedaging. Sebagai salah satu industri pemasok daging ayam, PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*) harus selalu siap dalam memenuhi kebutuhan akan daging ayam masyarakat Indonesia. Menurut data Badan Pusat Statistik (2019) tentang rata-rata rata-rata konsumsi per kapita seminggu beberapa macam bahan makanan penting untuk tahun 2007-2018 daging ayam merupakan salah satu bahan makanan yang tingkat konsumsinya cenderung naik dalam 11 tahun terakhir. Gambar 1.1 merupakan grafik rata-rata konsumsi per kapita selama seminggu daging ayam ras/kampung.



**Gambar 1.1 Grafik Rata-rata Konsumsi per Kapita Seminggu Daging Ayam
Ras/Kampung**
(Sumber : Badan Pusat Statistik)

Tingkat konsumsi daging ayam yang terus meningkat tiap tahunnya menyebabkan perusahaan harus bisa memproduksi secara efisien, namun pada kenyataannya selalu ada hambatan yang menimbulkan proses produksi kurang efektif. Adapun salah satu hambatan yang ada di PT. Sierad Produce Tbk. sendiri adalah jumlah produksi yang melebihi kemampuan normal produksi untuk mengantisipasi kekurangan produksi akibat bahan baku yang tidak sesuai. Analisis permasalahan tersebut berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada Manajer PPIC dan *Purchasing Livebirds* PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*). Produksi berlebih dapat menghambat produktivitas dan dapat digolongkan sebagai pemborosan atau *waste*. *Waste* merupakan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah atau nilai yang didapatkan dari aktivitas tersebut tidak sebanding dengan biaya yang dikeluarkan (Gaspersz, 2008). Adapun pemborosan yang dimaksud adalah produksi berlebih (*Overproduction*), menunggu (*Waiting*), transportasi (*Transportation*), proses yang tidak tepat (*Extra Porcessing*), inventori yang tidak diperlukan (*Inventory*), gerakan yang tidak diperlukan (*Unnecessary Motion*), dan produk cacat (*Defects*) (Hines & Rich, 1997).

Permasalahan pemborosan tersebut memerlukan solusi yang tepat, yakni dengan menggunakan pendekatan *Lean Manufacturing* terhadap proses produksi suatu perusahaan. *Lean Manufacturing* dapat didefinisikan sebagai kegiatan mengurangi pemborosan, perbaikan berkelanjutan, peningkatan *customer-supplier relationship*

dengan menyediakan kualitas yang lebih baik dan pelayanan yang tepat waktu (Modi & Thakkar, 2014). Hubungan antara *lean* dengan nilai tambah suatu aktivitas harus diperhitungkan. Hal tersebut sejalan dengan tujuan *lean* itu sendiri yakni meningkatkan customer value dengan meningkatkan nilai tambah terhadap waste yang ada dalam suatu rasio (*The value-to-waste ratio*) (Gaspersz, 2007). Pentingnya reduksi pemborosan dan peningkatan nilai tambah pada proses produksi memaksa perusahaan untuk menerapkan sistem *lean manufacturing* dalam implementasi perusahaan. Selain itu perubahan yang tidak menentu saat ini, mempengaruhi lingkup suatu organisasi yang memaksa organisasi tersebut untuk mengimplementasikan praktik dari sistem *lean manufacturing* (Nassereddine & Wehbe, 2018).

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, pada penelitian ini akan dilakukan analisis terkait dengan pemborosan yang terjadi pada proses produksi di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*) dengan menggunakan pendekatan *Lean Manufacturing*. Menurut Wilson (2010) *lean manufacturing* memiliki lingkup yang luas karena merupakan suatu kesatuan teknik yang luas, dimana saat menggabungkan dan mengembangkan teknik tersebut dapat mengurangi dan menghilangkan 7 pemborosan yang ada. *Waste Assessment Model* (WAM) merupakan suatu model dalam *Lean Manufacturing* yang berupa langkah langkah untuk menyederhanakan pencarian dari masalah *waste* atau pemborosan yang ada serta mengidentifikasi peluang dalam mengurangi pemborosan tersebut.

Pendekatan *lean manufacturing* akan digunakan sebagai salah satu metode untuk mengidentifikasi bagaimana kondisi pemborosan yang ada di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*). Identifikasi kondisi pemborosan di perusahaan penting dilakukan guna memberikan suatu acuan ukuran atau tingkat pemborosan yang memiliki potensi tertinggi dalam menghambat peningkatan produktivitas perusahaan. Selain itu sifat produk hasil produksi yang bersifat *perishable* atau mudah rusak menjadi pertimbangan dalam mengeliminasi pemborsan yang ada.

Namun luasnya lingkup *lean manufacturing* menyebabkan perbaikan yang dilakukan hanya berfokus pada kulit terluar suatu masalah dan bukan kepada inti masalah. Hal tersebut dapat menyebabkan dampak baru seperti yang dijelaskan oleh Henao et al.

(2018) pada penelitiannya yang merupakan *literature review* dari beberapa penelitian terkait *lean manufacturing*. Pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa *lean manufacturing* dapat menimbulkan dampak positif maupun negatif bagi pilar *Triple Bottom Line* atau TBL (Ekonomi, lingkungan, dan sosial) dari suatu perusahaan baik terhadap seluruh pilar TBL, dua pilar, maupun salah satu pilar saja. Penyelesaian yang tepat ke inti masalah diperlukan untuk menjamin bahwa perbaikan yang dilakukan dapat menyelesaikan masalah tersebut tanpa menimbulkan masalah baru. Dengan menemukan inti permasalahan yang sebenarnya dalam suatu kondisi, akan mempermudah menggambarkan kondisi saat itu kedalam format diagram (Taylor & Nayak, 2012).

Pada penelitian ini dilakukan identifikasi inti masalah penting untuk dilakukan agar kelak solusi yang diusulkan untuk mengurangi atau menghilangkan permasalahan tersebut tidak menimbulkan permasalahan lain. Inti permasalahan dan solusi perbaikan dapat dianalisis dengan pendekatan *Theory of Constraints Thinking Process*. Salah satu *tools* yang ada pada *Theory of Constraints Thinking process* adalah *Current Reality Tree* (CRT), *tools* ini sering digunakan sebagai alat untuk mengidentifikasi inti dari suatu masalah yang kadang dianggap sebagai kendala yang tidak terlihat dari permasalahan sistem saat ini (Scheinkopf, 1999). Pembahasan dalam TOC menyebutkan bahwa *constraints* atau kendala merupakan semua hal yang membatasi suatu sistem dalam mencapai performansi yang lebih tinggi untuk mencapai tujuannya, dalam hal ini *constraints* dapat menentukan tingkat performansi dari suatu sistem sementara TOC sendiri menyediakan metode yang secara efektif dan efisien memanfaatkan *constraints* tersebut (Cox & Schleier, 2010). Maka dari itu inti permasalahan yang menyebabkan terjadinya pemborosan berdasarkan pendekatan *lean manufacturing* akan dicari menggunakan pendekatan *Theory of Constraints Thinking process*.

Solusi atau perbaikan yang ditawarkan dalam menyelesaikan inti masalah pemborosan diukur menggunakan metode atau pendekatan yang sesuai dengan keilmuan Teknik industri. Selain itu pengukuran performa dari solusi yang diberikan penting untuk dilakukan sehingga bisa menjadi acuan perusahaan dalam menerapkan solusi tersebut. Adapun fokus pada penelitian ini adalah mencari inti permasalahan terkait dengan pemborosan yang terjadi, memberikan solusi perbaikan yang tepat dengan pendekatan

keilmuan teknik industri, dan menganalisis pengaruh solusi perbaikan tersebut terhadap masalah pemborosan yang terjadi di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan, rumusan masalah yang diangkat pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kondisi PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*) saat ini terkait dengan pemborosan yang terjadi ?
2. Bagaimana hasil identifikasi inti masalah yang menyebabkan pemborosan di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*) ?
3. Bagaimana solusi perbaikan yang harus dilakukan dan pengaruh perbaikan tersebut terhadap aspek pemborosan di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*) ?

1.3 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diangkat, maka tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Menyimpulkan pemborosan yang paling dominan terjadi berdasarkan kondisi PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*) saat penelitian dilakukan.
2. Menganalisis inti masalah yang menyebabkan pemborosan paling dominan di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*).
3. Merancang solusi perbaikan dan mengevaluasi pengaruh perbaikan tersebut terhadap aspek pemborosan di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*).

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari terlaksananya penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui *waste* tertinggi yang ada pada proses produksi di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*).

2. Inti masalah yang menyebabkan terjadinya *waste* dapat diidentifikasi, sehingga menjamin solusi yang diberikan dapat meminimasi timbulnya masalah lain.
3. Memberikan opsi perbaikan yang harus dilakukan dan pengaruhnya terhadap tingkat pemborosan proses produksi yang ada di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*).

1.5 Batasan Penelitian

Adapun batasan dari penelitian ini antara lain sebagai berikut.

1. Pengumpulan data dan analisis pembahasan tidak dilakukan pada seluruh divisi PT. Sierad Produce Tbk. melainkan hanya pada Divisi Rumah Potong Ayam atau *Slaughterhouse Division*.
2. Penelitian tidak dilakukan hingga tahap penerapan secara nyata, melainkan hanya dilakukan hingga tahap analisis teoritis.
3. Pada penerapan *Theory of Constraints Thinking Process* tidak dibahas mengenai *Prerequisite Tree* dan *Transition Tree* yang berisi langkah-langkah penerapan injeksi solusi.
4. Pada penelitian ini tidak dibahas aspek-aspek ekonomi terkait permasalahan yang ada di PT. Sierad Produce Tbk. (*Slaughterhouse Division*).

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian digunakan untuk mempermudah penelitian dan penelitian tetap pada jalurnya. Berikut adalah sistematika penelitian yang digunakan.

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan pendahuluan dari penelitian yang dilakukan yang berisi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan permasalahan, dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Pada bab ini dimuat konsep dasar dan prinsip dasar yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Serta memuat kajian literatur deduktif dan induktif membuktikan bahwa topik penelitian yang diangkat memenuhi syarat dan kriteria yang telah dijelaskan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi objek penelitian, data yang digunakan dan tahapan dilakukan dalam penelitian. Metode yang dimaksud meliputi metode pengumpulan data, alat bantu analisis data, pembangunan model pemecahan masalah yang dipakai, dan data yang akan dianalisis dan dikaji.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini dijelaskan mengenai data-data yang telah dikumpulkan selama pengamatan berlangsung serta cara pengolahannya. Data yang diperoleh dan hasil analisis data ditampilkan dalam bentuk grafik ataupun tabel.

BAB V PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan analisis terkait hasil yang telah diperoleh dari pengolahan data dan kesesuaian antara tujuan penelitian dengan hasil pengolahan data.

BAB VI KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada bab ini diuraikan kesimpulan dari hasil analisis yang telah didapatkan serta rekomendasi atau saran-saran untuk menyelesaikan permasalahan yang ada serta berisi kajian untuk penelitian lanjutan.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**