

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis di tingkat global semakin memberikan banyak variasi pilihan untuk pelanggan, sehingga dalam hal pemilihan produk pelanggan mempertimbangkan banyak hal diantaranya adalah waktu. Agar dapat memenuhi hal tersebut, perusahaan harus memperhatikan proses bisnis mereka agar tetap berjalan dengan baik bahkan ditingkatkan jika diperlukan. Dengan demikian, perusahaan tidak mungkin menjalankan proses bisnisnya tanpa didukung oleh partner kerjanya, misalnya supplier, retailer, dan lain-lain. Tidak hanya itu, mereka juga perlu melakukan proses sharing informasi yang berkaitan dengan kondisi internal masing-masing, (Zainuddin & Vanany, 2015).

Indonesia merupakan negara agraris yang sebagian besar penduduknya menggantungkan hidup pada sektor pertanian. Selain sebagai penyedia lapangan pekerjaan, sektor pertanian juga berperan sebagai penyumbang devisa negara serta sebagai penyedia kebutuhan pangan dalam negeri. Produk pertanian mempunyai peranan penting bagi masyarakat. Salah satunya adalah sebagai bahan baku dalam kegiatan industri, baik industri besar, industri menengah, industri kecil maupun industri rumah tangga. Produk pertanian pada umumnya dihasilkan sebagai bahan mentah yang mempunyai sifat mudah rusak dan tidak tahan lama, sehingga memerlukan adanya suatu proses pengolahan agar dapat meningkatkan nilai tambah melalui produk olahan dalam bentuk setengah jadi maupun barang jadi. Oleh karena itu, diperlukan suatu industri pengolahan untuk mengolah hasil pertanian tersebut, (Praditya, 2010).

Pengolahan hasil pertanian bertujuan untuk mengawetkan, menyajikan produk menjadi lebih siap dikonsumsi serta meningkatkan kualitas produk sehingga dapat disajikan dalam bentuk yang lebih baik dan dapat lebih memberikan kepuasan kepada konsumen. Terdapat banyak produk pertanian yang sangat potensial untuk ditingkatkan nilainya sehingga dapat memperoleh harga jual yang lebih tinggi, Widodo dalam (Praditya, 2010).

Daya saing industri gula nasional harus ditingkatkan agar bisa menghadapi persaingan global. Apalagi, implementasi ASEAN Economic Community (Masyarakat

Ekonomi ASEAN/MEA) 2015 sudah di depan mata. Ketua Umum Ikatan Ahli Gula Indonesia (Ikagi) Subiyono mengatakan, saat ini tantangan industri gula nasional sangat berat. Dengan jumlah penduduk 240 juta jiwa, konsumsi gula terus meningkat, namun di sisi lain pertumbuhan produksi lambat. Dia mengatakan, dengan kondisi industri gula nasional saat ini, sulit untuk bersaing dalam MEA, khususnya dengan Thailand yang kini menjadi salah satu eksportir utama gula dunia. Sebagai perbandingan, produksi gula di Thailand berkisar 10,6 juta ton per tahun, sedangkan Indonesia pada 2013 mencatat produksi gula 2,55 juta ton. Rendemen (kadar gula dalam tebu) Thailand mencapai 11,82 persen, sedangkan Indonesia hanya di level 7 persen. "Kapasitas total pabrik gula di Thailand sekitar 940.000 ton tebu per hari (*tons of cane per day/TCD*), masih jauh di atas Indonesia yang berkisar 205.000 TCD," jelas Subiyono. Ekspor gula Thailand mencapai 8 juta ton, di mana 30 persen di antaranya mengalir ke Indonesia. Adapun Indonesia adalah importir gula, terutama untuk memenuhi kebutuhan gula industri yang meningkat seiring pertumbuhan ekonomi nasional yang cukup tinggi dalam beberapa tahun terakhir. Subiyono mengatakan, untuk mendorong daya saing industri gula nasional, kuncinya ada pada tiga hal, yaitu efisiensi, diversifikasi, dan optimalisasi alias EDO. Tiga hal itu harus dilakukan bersamaan karena memang saling memengaruhi. Selama ini, industri gula nasional belum efisien, terbukti dari biaya produksi gula yang masih mahal dibanding gula impor, (Hidayat F. , 2014).

Kudus merupakan kabupaten dengan hasil pertanian terbanyaknya adalah tebu dimana luas lahan pertanian tebu pada tahun 2013 seluas 7.007 Ha, sedangkan untuk pertanian lainnya seperti kelapa memiliki lahan seluas 1.046 Ha, Kapuk seluas 1.517 Ha, Kopi 585 Ha, Cengkeh seluas 230 Ha, Mete seluas 51 Ha, dan Panili seluas 6,8 Ha. Sedangkan untuk hasil dari pertanian tersebut, tentu saja tebu di peringkat tertinggi yaitu 3.293.343 Kwintal, sedangkan di sektor lain disusul kelapa yang tidak sampai 500.000 kwintal. Dari data tersebut tidak heran jika banyak usaha kecil atau rumahan pengolahan tebu menjadi gula merah di Kudus. Harga gula merah saat ini jatuh, bahkan beberapa pemilik usaha memutuskan untuk tidak produksi, ini sungguh diluar prediksi. Warga Desa Puyoh, Kecamatan Dawe, Kudus, mengatakan, harga gula merah saat kemarau tahun lalu harganya Rp 900 ribu per kwintal. Sedangkan saat ini jatuh, seharga Rp 700 ribu per kwintal. Menurutnya, jatuhnya harga gula merah tersebut imbas dari melimpahnya produksi gula kelapa dari daerah Banyumas. Meskipun harga jual gula kelapa lebih tinggi dari pada gula merah, menurutnya masyarakat atau para pemilik usaha yang menggunakan

gula merah biasanya beralih menggunakan gula kelapa. Itu karena gula kelapa memiliki rasa lebih enak, kualitasnya bagus, dan bentuknya juga rapi. “Bahkan produksi kecap ternama di Kudus tidak mau menggunakan gula merah,” ungkapnya, (Sipan, 2017).

Salah satu industri pengolahan yang berbahan baku produk pertanian adalah industri gula tebu. Gula tebu merupakan gula yang diambil dari nira tanaman tebu. Warnanya kecoklatan sama seperti gula jawa dan gula aren. Gula tebu juga disebut gula merah. Gula tebu diambil dari nira tanaman tebu. Kualitas gula merah tebu sangat ditentukan oleh kegiatan penanganan pasca pemotongan batang tebu. Makin lama batang tebu disimpan, maka produk gula merahnya cenderung berwarna kecoklat – coklat hingga hitam, (isknews.com, 2014). Gula merah atau gula jawa merupakan jenis gula yang dibuat dari nira, yaitu cairan yang dikeluarkan dari pohon seperti aren, kelapa dan tebu. Mempunyai kegunaan sebagai pemanis yang khusus bagi masyarakat Indonesia, sehingga sulit digantioleh pemanis lainnya termasuk gula pasir, Yuharningsih dan Istiana dalam (Nugroho, 2013). Dalam penelitian ini akan lebih fokus pada proses bisnis pembuatan gula merah dari tebu.

Sejumlah pekerja pembuat gula merah dari tebu akhir-akhir ini merasa resah lantaran harga jual gula merah tersebut pada tahun ini menurun. Dengan demikian keuntungan yang mereka peroleh juga semakin sedikit. Padahal untuk membuatnya membutuhkan biaya dan tenaga yang cukup besar. Proses awal pembuatan dengan cara penggilingan tebu ini membutuhkan waktu yang cukup panjang. Apalagi pada waktu perebusan air tebu yang secara bertahap membutuhkan waktu selama kurang lebih 2 jam. Waktu tiga hari, barulah bisa didistribusikan kepada pabrik pabrik gula. Menurut salah satu pekerja pembuatan gula merah yang berada di desa Kandangmas Kecamatan Dawe, Muhsin (29) mengatakan bahwa saat ini harga jual gula merah tebu setiap kilonya hanya Rp 6.000 padahal sebelumnya pernah mencapai Rp 8.500. per Kilogram. ”Sekarang harganya menurun, tidak seperti tahun tahun sebelumnya yang pernah meraih keuntungan cukup banyak,”Ujarnya, (isknews.com, 2014).

Proses produksi gula merah di Kudus masih menggunakan cara tradisional, dimana cara ini tentu saja banyak kekurangan, seperti kualitas gula yang tidak stabil, gula berwarna coklat gelap bahkan hitam, menggunakan bahan pencampur yang mengandung bahan kimia berbahaya, biaya produksi yang tinggi, daya saing petani tebu yang rendah, bahkan ancaman gula revinasi. Distribusi gula merah di Kudus biasanya didistribusikan ke pabrik kecap, pabrik jenang Kudus dan tengkulak gula merah di Kudus sendiri dan

Semarang. Diatas diceritakan bahwa salah satu masalah adalah warna gula merah yang terlalu coklat bahkan cenderung hitam sudah banyak pabrik kecap yang tidak menerima, ini jika dibiarkan berlarut-larut tentu saja akan berdampak di jangka panjang penjualan gula merah, oleh sebab itu perlu perbaikan di segala lini proses bisnis, dari pemilihan bahan baku, proses produksi hingga pemasarannya.

Persaingan yang kuat pada industri gula, terlebih saat masuknya produk-produk impor, memaksa perusahaan untuk memperhatikan tidak hanya kualitas produk tetapi juga kualitas dan kinerja proses bisnis internal. Proses bisnis adalah objek dari pendekatan proses manajemen berdasarkan investigasi dan analisis dari pandangan kegiatan bisnis dan kegiatan yang dilakukan oleh staf manajemen. Penelitian ini membahas tentang masalah peningkatan proses internal di perusahaan produksi, yang merupakan bagian terakhir dalam siklus hidup manajemen proses. Perhatian diberikan pada kondisi awal dan metode untuk perbaikan proses produksi.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari permasalahan yang dipaparkan dalam latar belakang diatas dapat diambil Rumusan Masalah Sebagai Berikut:

- a. Bagaimana *improvement* atau usulan perbaikan untuk meningkatkan *Key Performance Indicator* (KPI)?
- b. Bagaimana *improvement* atau usulan perbaikan untuk meningkatkan nilai tambah dalam proses bisnis gula merah di Kabupaten Kudus?

1.3. Batasan Masalah

Agar permasalahan tidak melebar, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- c. Penelitian dilakukan di sentra industri gula merah Desa Kandangmas, Kecamatan Dawe, Kabupaten Kudus.
- d. Data yang digunakan adalah data historis perkebunan di Badan Pusat Statistik (BPS) Kudus, data historis UKM dan observasi langsung
- e. Metode yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan *7 Waste*, *Value Stream Mapping* (VSM) dan *Economic Value Added* (EVA)

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Membantu pelaku industri gula merah di Desa Kandangmas Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus untuk meningkatkan kualitas produk gula merah agar dapat bersaing di pasaran
- b. Membantu pelaku industri gula merah di Desa Kandangmas Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus untuk meningkatkan efisiensi produksi sehingga waktu produksi yang dibutuhkan menjadi lebih cepat
- c. Membantu pelaku industri gula merah di Desa Kandangmas Kecamatan Dawe Kabupaten Kudus untuk meningkatkan efisiensi biaya sehingga biaya produksi yang dibutuhkan bisa diminimalisir

1.5. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian yang akan dilakukan diharapkan akan mempunyai manfaat dan kegunaan bagi semua pihak, adapun manfaat yang diharapkan adalah sebagai berikut :

- a. Diharapkan penelitian ini kedepannya dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan maupun praktik di lapangan khususnya pada bidang *Business Process Improvement (BPI)*. *Business Process Improvement* atau BPI merupakan suatu kerangka sistematis yang dibangun untuk membantu organisasi dalam membuat kemajuan yang signifikan dalam pelaksanaan proses bisnis nya.
- b. Dapat memberikan gambaran *Business Process Improvement (BPI)* pada indutri gula merah yang lebih efisien.
- c. Pengusaha industri gula merah mengetahui keseluruhan waktu proses produksi dan waktu usulan hasil penelitian.
- d. Pengusaha industri gula merah mengetahui perbaningan efisiensi proses dan biaya dengan usulan yang diberikan.