

BAB I

PENDAHULUAN

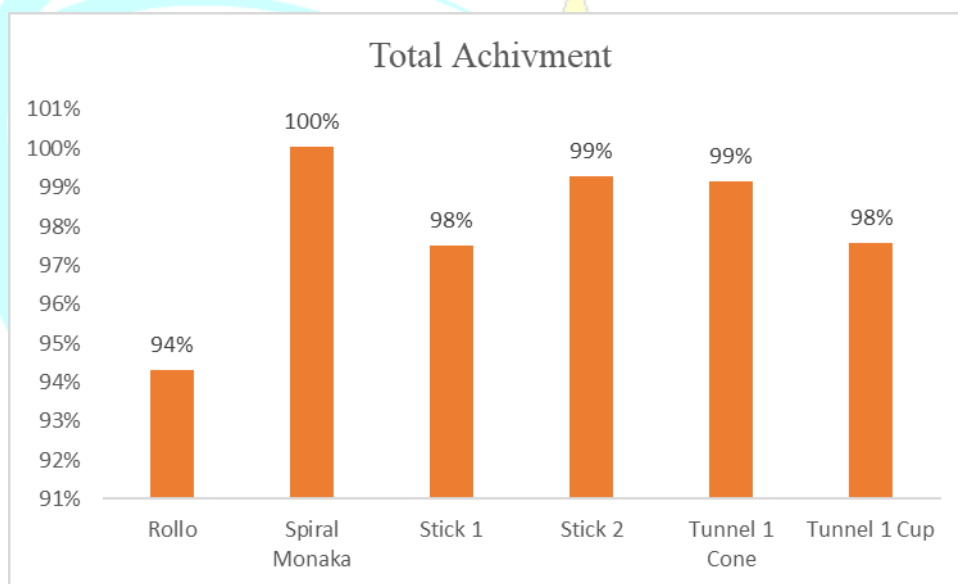
1.1 Latar Belakang

Persaingan dunia industri di era globalisasi ini semakin ketat, persaingan produk berkualitas tidak hanya dengan produk nasional, tetapi juga produk impor yang semakin beragam dengan harga dan kualitas produk yang kompetitif untuk orang domestik. Untuk itu, diharapkan setiap perusahaan memiliki strategi yang tepat berkualitas untuk terus bertahan dan mengembangkan produknya kualitas. Perusahaan yang sedang berkembang atau perusahaan yang sudah mapan meskipun mereka sering menghadapi masalah dalam menentukan strategi bisnis yang tepat untuk memenangkan persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Ada banyak alasan untuk ini karena perusahaan tidak memiliki informasi yang jelas tentang *performance* atau kinerja properti perusahaan.

Produktivitas yang baik merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi proses kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan, yaitu dengan peningkatan produktivitas berarti meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup karyawan. Produktivitas suatu organisasi harus mencerminkan peningkatan dari satu periode ke periode berikutnya, berbagai informasi dikumpulkan sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat dikendalikan dan dipertanggung jawabkan. Hal ini dilakukan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas di semua proses bisnis perusahaan.

Produktivitas merupakan faktor penting bagi penentuan keberhasilan perusahaan. Pengukuran produktivitas penting dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tingkat produktivitas dari proses bisnis yang telah dijalankan oleh perusahaan, apakah terjadi peningkatan atau penurunan. Jika tingkat produktivitas diketahui, maka perusahaan akan mengetahui jika usaha yang dilakukan produktif atau tidak, dan apakah ada pemborosan atau tidak. Agustina dan Riana mengatakan bahwa evaluasi ini bisa dilakukan dengan melakukan monitoring pencapaian produktivitas agar kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan rencana dan target perusahaan (Ramayanti et al., 2020)

Sebuah perusahaan makanan di daerah Karawang yang berdiri sejak 2016 silam menjadi salah satu perusahaan yang memproduksi makanan dingin es krim dengan berbagai varian rasa dan jenis yang berbeda. Dalam pemasarannya yang menjangkau berbagai kota besar di Indonesia untuk saat ini masih belum cukup memenuhi permintaan pasar. Oleh sebab itu demi memenuhi permintaan pasar tersebut perusahaan telah menetapkan target produksi yang harus dicapai di setiap masing-masing *line* pada area produksi.



Gambar 1. 1 Total Achievement 6 Line

(Sumber: Perusahaan Es Krim di Karawang 2022)

Pada gambar diatas merupakan perbandingan total *achievement* pada enam *line* produksi yang terdapat pada perusahaan es krim di Karawang. Adapun nilai pencapaian tertinggi yaitu terletak pada line *spiral Monaca* dimana hasil pencapaian sebesar 100% dari total satu tahun terakhir, *Rollo line* mendapatkan nilai *achievement* paling rendah dengan nilai 94%. Maka dari itu penulis memfokuskan penelitian ini pada *Rollo line* dimana mesin tersebut mempunyai nilai terendah dari enam line lainnya. *Rollo* mesin merupakan salah satu line yang memproduksi jenis es krim stik dengan beberapa varian rasa, meningkatnya permintaan mengharuskan line tersebut agar dapat mencapai target produksi yang

telah ditetapkan. Namun pada aktual kondisi hasil rekapitulasi tahunan *Rollo* mesin masih belum dapat mencapai target produksi. Hal ini mengakibatkan berkurangnya permintaan pasar sehingga dapat merugikan perusahaan.

Maka dari itu perusahaan tersebut melakukan berbagai upaya untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi. Dimulai dengan mengevaluasi pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien perusahaan tersebut berusaha meningkatkan produktivitasnya. Dengan dilakukannya evaluasi pada produktivitas perusahaan tersebut bertujuan agar dapat meningkatkan *output* yang dapat memenuhi permintaan pasar. Berikut merupakan rencana produksi pada tahun 2022.

Tabel 1. 1 *Planning dan Output Produksi Tahun 2022*

| Material ID | Januari Pcs | | Februari Pcs | | Maret Pcs | | April Pcs | | Mei Pcs | | Juni Pcs | |
|-------------|----------------|--------|-----------------|--------|--------------|--------|--------------|--------|------------|--------|-------------|--------|
| | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual |
| 1082016 | 3.528M | 3.535M | 4.275M | 4.150M | 3.488M | 3.468M | 4.533M | 4.507M | 1.541M | 1.528M | 1.897M | 1.807M |
| 82021 | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 1.398M | 1.370M | 3.728M | 3.531M | 1.864M | 1.841M |
| 82015 | 1.584M | 1.593M | 466K | 455K | 1.188M | 1.177M | 831K | 834K | 1.367M | 2.126M | 466K | 459K |
| 82049 | 2.904M | 2.869M | 1.489M | 1.473M | 4.916M | 4.871M | 2.312M | 2.240M | 2.134M | 2.126M | 3.873M | 3.740M |
| 82064 | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K |
| 82062 | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K |
| 82063 | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 380K | 381K |

(Sumber: Perusahaan Es Krim di Karawang 2022)

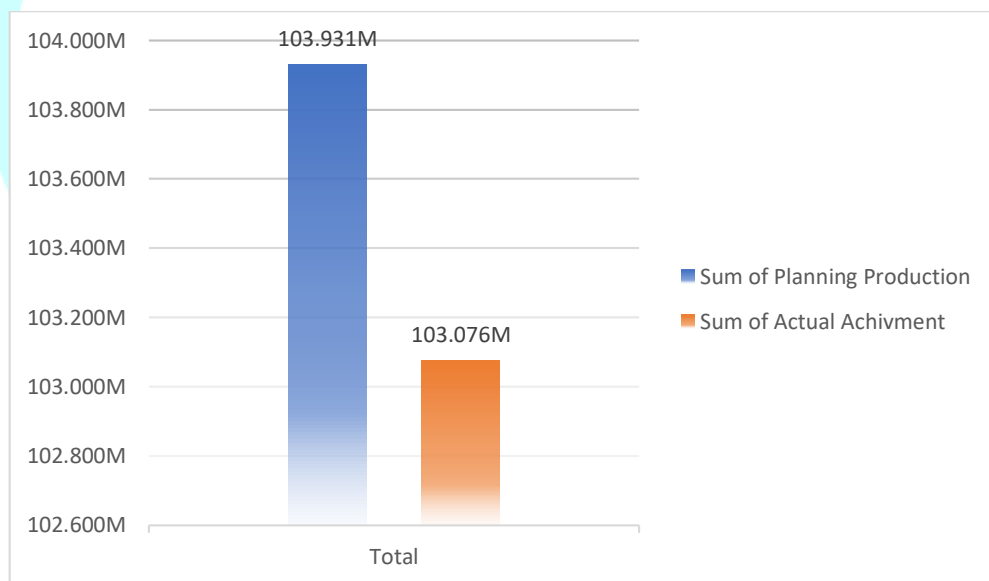
Tabel 1.1 *Planning dan Output Produksi Tahun 2022(lanjutan)*

| Material ID | Juli Pcs | | Agustus Pcs | | September Pcs | | Oktober Pcs | | November Pcs | | Desember Pcs | |
|-------------|-------------|--------|----------------|--------|------------------|--------|----------------|--------|-----------------|--------|-----------------|--------|
| | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual | Planning | Actual |
| 1082016 | 2.371M | 2.291M | 2.988M | 2.066M | 3.103M | 3.097M | 4.421M | 4.416M | 2.618M | 2.596M | 00K | 00K |
| 82021 | 978K | 936K | 2.054M | 2.066M | 1.297M | 1.391M | 3.044M | 3.105M | 1.025M | 1.042M | 00K | 00K |
| 82015 | 1.305M | 1.260M | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K |
| 82049 | 2.361M | 2.326M | 3.162M | 3.109M | 2.479M | 2.514M | 2.965M | 2.945M | 1.954M | 1.917M | 00K | 00K |
| 82064 | 00K | 00K | 1.817M | 1.805M | 2.788M | 2.787M | 466K | 471K | 00K | 00K | 00K | 00K |
| 82062 | 1.810M | 1.906M | 2.330M | 2.376M | 890K | 903K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K | 00K |
| 82063 | 2.947M | 3.075M | 1.734M | 1.711M | 396K | 402K | 466K | 481K | 00K | 00K | 00K | 00K |

(Sumber: Perusahaan Es Krim di Karawang 2022)

Dari tabel diatas merupakan *planning* produksi yang didapat penulis pada perusahaan es krim di Karawang dengan produksi yang dilakukan pada mesin *Rollo*. Mesin *Rollo* sendiri bisa memproduksi 7 jenis es krim berbeda rasa hal ini di kelompokkan berdasarkan Material ID yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dibawah ini merupakan diagram perbandingan dari total produk yang diproduksi

pada setiap bulannya selama 12 bulan pada tahun 2022. Dalam tabel tersebut terdapat beberapa bulan yang tidak bisa mencapai target dari perusahaan dalam menghasilkan produk yang telah ditetapkan, *down time* mesin yang mengakibatkan tidak tercapainya *planning* produksi. Berdasarkan data yang didapat penulis di atas terdapat beberapa bulan yang mana produksi dapat tercapai atau melampaui target yang telah ditetapkan yaitu pada bulan Mei, Juli, September, dan Oktober. Meskipun tercapainya target produksi pada bulan tersebut hal ini belum dapat memenuhi target tahunan yang telah direncanakan perusahaan. Terlihat dari perbandingan *planning* dan *output* produksi yang mana dari keseluruhan total produksi selama 12 bulan belum bisa mencapai target tahunan yang ditetapkan.



Gambar 1. 2 Perbandingan *Planning* dan *Output* Produksi

(Sumber: Perusahaan Es Krim di Karawang 2022)

Pada diagram batang diatas terdapat perbandingan yang cukup signifikan terjadi pada *output* produksi sehingga diperlukan analisa mendalam untuk mengevaluasi kinerja dari mesin *Rollo* di perusahaan es krim tersebut. Dalam hal ini penulis menggunakan *Objective Matrix* (OMAX) dan *Fault Tree Analysis* (FTA) untuk memberikan masukan perbaikan yang dapat meningkatkan kinerja dari mesin *Rollo* tersebut.

Objective Matrix (OMAX) merupakan salah satu metode pengukuran kinerja produktivitas yang dapat digunakan. Metode OMAX adalah analisis produktivitas parsial yang dikembangkan untuk memantau produktivitas di setiap bagian perusahaan dengan kriteria produktivitas yang sesuai dengan keberadaan bagian tersebut (Jauhari, 2019). Dengan melakukan pengukuran produktivitas pada tiap-tiap bagian perusahaan secara objektif dan menentukan hal apa saja yang menjadi penyebab dari penurunan produktivitas bila ditemukan.

Dalam OMAX terdapat indikator produktivitas yang bisa digabungkan dalam suatu produk yang terpadu dan indikator tersebut satu dengan yang lainnya akan berhubungan satu sama lain. OMAX yang terintegrasi dengan *traffic light system* (TLS) yang mana merupakan alat untuk mengidentifikasi baik tidaknya pencapaian dari indikator-indikator produktivitas pada periode tertentu. Dengan menggunakan sistem lampu lalu lintas/*traffic light system*, nantinya ditentukan indikator mana yang tingkat kinerjanya sering berada pada tingkat yang buruk. Kemudian dianalisis menggunakan *Fault Tree Analysis* (FTA) untuk mencari akar penyebab *error*/masalah yang terjadi. Berdasarkan faktor-faktor tersebut, semakin mudah bagi perusahaan untuk menentukan langkah-langkah yang tepat untuk memperbaiki atau meningkatkan produktivitasnya.

Perusahaan makanan yang menjadi tempat penulis dalam melakukan penelitian ini terkadang mengalami beberapa masalah sehingga belum bisa memenuhi target produksi. Adanya beberapa kendala yang ditemukan perusahaan selama proses produksi berlangsung seperti terjadinya kerusakan pada mesin *filling* yang mengakibatkan terhentinya proses produksi sehingga pemenuhan akan target produksi berkurang karena lamanya waktu perbaikan yang dilakukan.

1.2 Rumusan Masalah

Berikut ini merupakan rumusan masalah yang sudah dirumuskan oleh penulis:

1. Bagaimanakah indeks produktivitas mesin *Rollo*.?
2. Apa saja faktor yang mempengaruhi produktivitas mesin *Rollo*.?
3. Apa saja perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas mesin *Rollo*.?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini:

1. Menghitung indeks produktivitas mesin *Rollo*
2. Mengetahui faktor yang mempengaruhi produktivitas mesin *Rollo* menggunakan FTA
3. Memberikan usulan perbaikan untuk meningkatkan produktivitas mesin *Rollo*.

1.4 Manfaat

Setelah diketahui rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini, berikut manfaat dari dilakukannya penelitian ini:

1. Perusahaan dapat mengetahui berapa nilai produktivitasnya, dan dengan menggunakan nilai ini perusahaan dapat mengukur kinerja produktivitasnya selama ini. setidaknya untuk periode mendatang, perusahaan dapat mencoba mengungguli tolok ukur tersebut.
2. Perusahaan dapat menerima saran untuk memperbaiki indikator kunci yang kinerjanya dinilai belum memuaskan sebelumnya. Sehingga kedepannya seiring perbaikan yang dilakukan, nilai pemenuhan indikator tersebut akan meningkat.

1.5 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat berjalan sebagaimana mestinya dan mendapatkan hasil yang optimal, maka dari itu memfokuskan permasalahan yang terjadi dengan membatasi permasalahan yang diangkat menjadi suatu hal yang sangat penting. Penulis membatasi permasalahannya yaitu data yang digunakan merupakan data produksi mesin *Rollo* dengan periode bulan Januari hingga November 2022.