

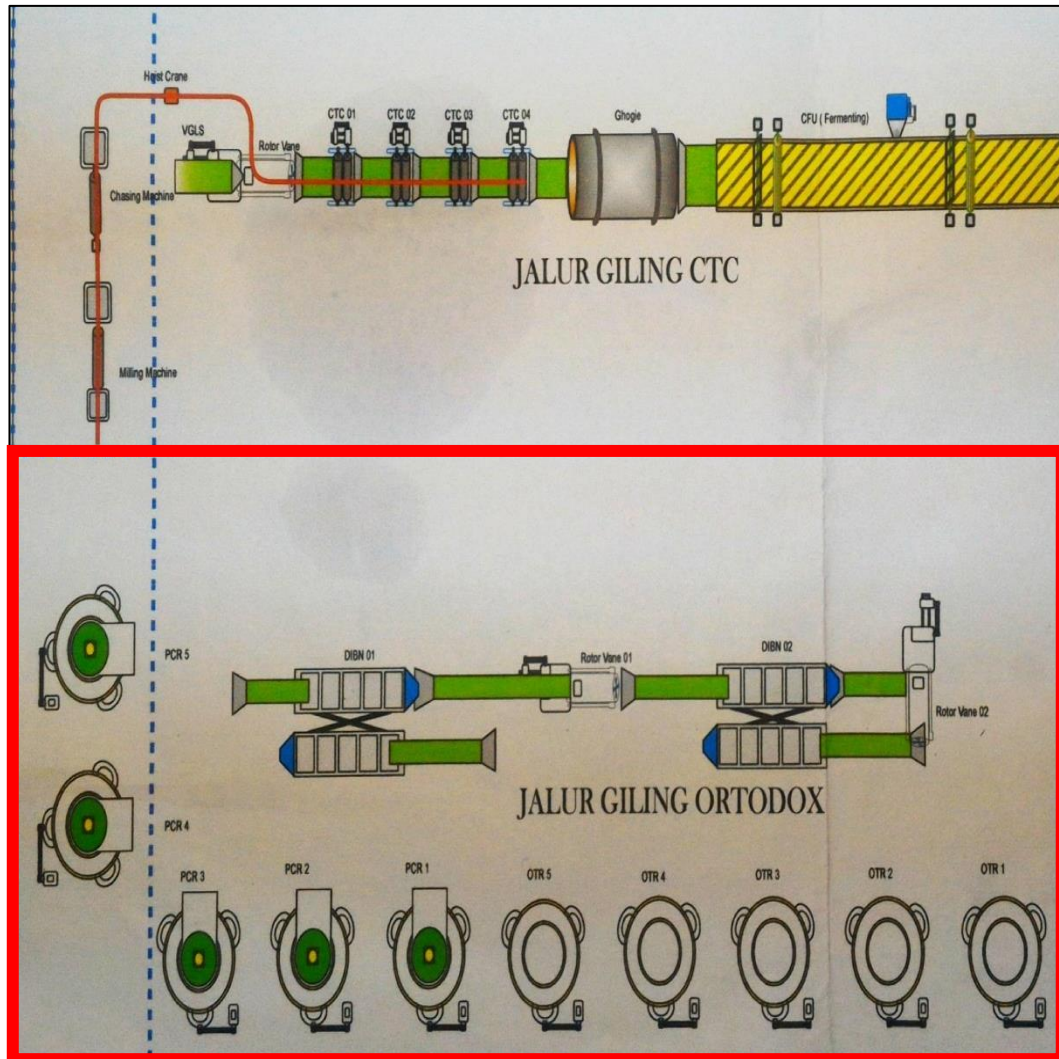
BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Persaingan yang terjadi di dalam dunia industri manufaktur saat ini sudah semakin ketat. Hal tersebut menjadi salah satu alasan setiap perusahaan untuk tetap bertahan dan berusaha untuk menjadi yang terbaik. Oleh karena itu setiap perusahaan hendaknya terus menerus melakukan usaha untuk meningkatkan kinerja perusahaannya, dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja perusahaannya, tidak hanya pada produktivitasnya namun juga menyangkut hal-hal yang bersangkutan dengan konsumen. Pelayanan terhadap konsumen merupakan faktor utama yang paling berpengaruh terhadap loyalitas konsumen. Dengan pelayanan yang memuaskan, maka keberadaan konsumen dapat terjaga dan eksistensi perusahaan tersebut akan meningkat.

PT. Perkebunan Nusantara merupakan perusahaan teh terbesar di Indonesia. PTPN VIII Ciater berlokasi di Jl.Raya Ciater Bandung, Indonesia. Perusahaan ini memproduksi teh hitam orthodox yang dibagi kedalam 14 jenis kategori teh. Dalam menjalankan operasinya, PTPN VIII lebih banyak memasarkan produknya keluar negeri. Terdapat 12 jenis kategori teh yang dipasarkan ke luar negeri dan sisanya dipasarkan ke dalam negeri. PTPN VIII melakukan produksi berdasarkan permintaan yang diterima.

Area kerja penggilingan dibagi menjadi dua bagian yaitu jalur giling CTC dan jalur giling orthodox. Jalur giling CTC merupakan jalur produksi teh dengan menggunakan mesin yang sudah terotomatisasi sehingga tidak ada operator yang terlibat dalam proses produksi sedangkan jalur giling orthodox merupakan jalur produksi teh dengan menggunakan mesin tetapi operator masih terlibat dalam proses produksinya. Gambar I.1 merupakan *layout* dari area kerja penggilingan PTPN VIII Ciater. Jalur giling orthodox ditandai dengan kotak merah.



Gambar I. 1 *Layout Area Kerja Penggilingan*

Pada Tabel I.1 memperlihatkan produksi dari teh hitam orthodoks (kering) dari tahun 2011 hingga tahun 2015. Target produksi dari tahun 2011 hingga tahun 2015 masih belum tercapai, ini dapat dilihat dengan adanya gap setiap tahunnya. Pada tahun 2011 terdapat gap sebesar 716.693 kg (22%), pada tahun 2012 terdapat gap sebesar 1.234.454 kg (36%), pada tahun 2013 terdapat gap sebesar 922.457 kg (33%), pada tahun 2014 terdapat gap sebesar 923.892 kg (33%) dan pada tahun 2015 terdapat gap sebesar 1.349.824 kg (44%). Gap terbesar terjadi pada tahun 2015 dibandingkan dengan 4 tahun sebelumnya.

Tabel I. 1 Produksi Teh Hitam Orthodox (Kering)

Tahun	Target (Kg)	Real (Kg)	Gap (Kg)	Gap (%)
2011	3.331.000	2.614.307	716.693	22
2012	3.382.900	2.148.446	1.234.454	36
2013	2.769.674	1.847.217	922.457	33
2014	2.771.109	1.847.217	923.892	33
2015	3.094.919	1.745.095	1.349.824	44

Ketidaktercapaian produksi terjadi karena selama proses produksi terdapat aktivitas-aktivitas *non-value added* yang mengakibatkan permasalahan. *Non-value added* merupakan kegiatan yang menyita waktu, sumber daya dan ruang, tetapi tidak manambah nilai pada produk atau jasa dari perspektif pelanggan (Charron R. dkk., 2015).

Untuk mengetahui *waste* yang ada pada area kerja penggilingan maka dapat menggunakan *waste checklist* (Gaspersz dan Fontana, 2011). Dalam Tabel I.2 dapat dilihat hasil identifikasi *waste* yang terdapat pada area penggilingan dengan menggunakan *waste checklist*. Observasi dilakukan sebanyak 5 kali hari kerja mulai pukul 11:00 sampai pukul 16:00. Berdasarkan Tabel I.2 dapat dilihat 2 *waste* terbesar pada area penggilingan yaitu *waste motion* dan *waste EHS (environmental, health and safety)* dengan bobot masing-masing sebesar 66% dan 23%. Maka dalam penelitian ini masalah yang akan dibahas adalah *waste motion*, sedangkan *waste* lain dapat dijadikan bahan untuk penelitian selanjutnya. Untuk identifikasi *waste* secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran A.

Tabel I. 2 Identifikasi Waste Pada Area Penggilingan

Ranking	Waste	Total Magnitude Waste	Persentase Waste
1	<i>Motion (M)</i>	31,3	66%
2	<i>Environmental, Health and Safety (E)</i>	11	23%
3	<i>Inventory (I)</i>	3	6%
4	<i>Waiting (W)</i>	1,7	4%
5	<i>Transportation (T)</i>	0,5	1%
6	<i>Defect (D)</i>	0	0%

Tabel I. 2 Identifikasi *Waste* Pada Area Penggilingan (Lanjutan)

Ranking	Waste	Total Magnitude Waste	Persentase Waste
7	<i>Overproduction (O)</i>	0	0%
8	<i>Not Utilizing Employees Knowledge, Skills and Abilities (N)</i>	0	0%
9	<i>Excess Processing (E)</i>	0	0%

Berdasarkan kondisi area kerja penggilingan aktual, didapatkan masalah-masalah yang terjadi menyangkut 5S ini adalah sebagai berikut.

Tabel I. 3 Permasalahan di Area Penggilingan

5S	Definisi	Masalah
<i>Seiri</i> (Ringkas / Pemilahan)	Memilah barang yang berguna dan tidak berguna	Ditemukan alat yang sudah tidak digunakan masih berada di area kerja penggilingan (Lampiran B : Gambar 1, Gambar 2)
<i>Seiton</i> (Rapih / Penataan)	Menata barang yang berguna agar mudah dicari dan aman	Ditemukan alat yang tidak berada pada tempatnya dan tidak tertata dengan baik (Lampiran B : Gambar 1, Gambar 3, Gambar 4, Gambar 5, Gambar 6).
<i>Seiso</i> (Resik / Pembersihan)	Membersihkan dan menjaga kebersihan barang yang telah ditata, termasuk lingkungan kerja serta mesin	Ditemukan kondisi yang tidak bersih pada area kerja penggilingan (Lampiran B : Gambar 7 sampai dengan Gambar 16).
<i>Seiketsu</i> (Rawat / Pemantapan)	Merawat lingkungan kerja yang telah rapih dan bersih, dan menjaganya agar menjadi suatu standar kerja	Banyak operator yang meletakkan alat tidak sesuai dengan tempatnya (Lampiran B : Gambar 1, Gambar 3 , Gambar 4, Gambar 6, Gambar 7).
<i>Shitsuke</i> (Rajin / Pembiasaan)	Melakukan pekerjaan dengan sadar dan etika kerja yang baik	Banyak operator yang masih belum disiplin dalam hal menjaga dan merawat lingkungan sekitar kerja.

Berdasarkan penemuan *waste motion* dan masalah di area kerja yang didapatkan, maka perlu dilakukan upaya untuk mengurangi *waste motion*. Menurut Larasati (2015) untuk mengurangi *waste motion* pada area kerja dapat menggunakan metode 5S dengan pendekatan *lean manufacturing*. Pendekatan *lean manufacturing* dipilih karena *lean* berfokus untuk menghilangkan pemborosan (*waste*) pada proses produksi dan dapat meningkatkan nilai tambah (*value added*) produk (Gesperz dan Fontana, 2011). Agar dapat menciptakan area kerja yang nyaman dan rapih, maka perlu diterapkan *5S system* sebagai landasan utama untuk menangani masalah yang ada pada lingkungan kerja (Osada T, 2002).

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya maka permasalahan yang akan menjadi fokus penelitian ini adalah :

1. Faktor apa saja yang menjadi penyebab *waste motion* pada proses produksi di area kerja penggilingan ?
2. Bagaimana merancang usulan perbaikan pada area penggilingan PTPN VIII Ciater dalam upaya mengurangi *waste motion* dengan menggunakan metode 5S ?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, dihasilkan tujuan yang akan dicapai sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi penyebab *waste motion* pada proses produksi di area kerja penggilingan.
2. Merancang usulan perbaikan pada area penggilingan PTPN VIII Ciater dalam upaya mengurangi *waste motion* dengan menggunakan metode 5S.

I.4 Batasan Masalah

1. Area yang diteliti adalah area penggilingan.
2. Waktu proses dianggap deterministik.
3. Data historis yang digunakan dari tahun 2011-2015.
4. Perbaikan area kerja terbatas pada tata letak yang ada.
5. Tahapan yang dilakukan sampai pada perancangan usulan perbaikan.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian sebagai berikut :

1. Dapat dijadikan bahan masukan untuk mengurangi tingkat *waste* sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
2. Membantu perusahaan dalam mengoptimalkan proses produksi terutama pada bagian penggilingan.
3. Dengan implementasi 5S perusahaan dapat dengan cepat mengetahui terjadinya masalah pada area penggilingan.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang masalah yang menjadi dasar dalam penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini menjelaskan dasar teori-teori sebagai referensi yang digunakan dan berhubungan dengan penelitian *lean manufacturing* yang akan dibahas. Tujuan dari bab ini adalah untuk membentuk kerangka berfikir dan landasan teori yang akan digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Dasar teori yang dibahas meliputi pengetahuan mengenai *lean manufacturing*, metode dan *tools* yang dapat digunakan untuk melakukan rencana perbaikan. Sumber literatur yang digunakan diambil dari buku dan jurnal penelitian yang berhubungan dengan topik dan ditulis dalam daftar pustaka.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini membahas tentang langkah-langkah pemecahan masalah yang digunakan untuk menyelesaikan masalah yang ada pada perusahaan dengan menggunakan pendekatan *lean manufacturing*.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Bab ini akan dipaparkan data dan kondisi umum perusahaan beserta data-data pendukung lainnya yang akan digunakan untuk menyelesaikan masalah sesuai

dengan konsep *lean manufacturing*. Data tersebut didapat dari data primer hasil wawancara dan observasi, serta data sekunder yang dimiliki oleh perusahaan. Dari data yang sudah didapatkan diolah dan dianalisis sesuai dengan kebutuhan, dan dilakukan perbaikan.

Bab V Analisis

Pada bab ini akan dilakukan analisis dari pengolahan data dan juga perbaikan yang telah dilakukan menggunakan konsep *lean manufacturing* pada Bab IV. Setelah itu disampaikan apakah tujuan tercapai atau tidak dalam penelitian ini, melalui perbandingan keadaan aktual dengan hasil perbaikan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini akan dipaparkan kesimpulan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan serta saran yang akan membantu perusahaan dalam melakukan perbaikan kedepannya serta memberikan usulan pencegahan terhadap permasalahan.