

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peningkatan kemampuan penyediaan atau produksi barang merupakan usaha yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu peran proses bisnis dalam suatu industri sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi produksi juga meningkatkan kinerja agar dapat mencapai tingkat keuntungan yang diharapkan demi menjamin kelangsungan perusahaan. Proses bisnis yang baik bukan hanya dilihat dari hasil produk yang sudah jadi, tetapi pada seluruh proses dalam produksi tersebut. Proses tersebut lebih menekankan pada menciptakan perbaikan dari akar permasalahan yang telah terjadi sehingga dilakukan merancang ulang proses dengan hasil yang memuaskan.

Hal tersebut membuat pengusaha harus melakukan yang terbaik dalam membuat kualitas produknya untuk menjamin konsumen agar selalu menggunakan produk yang dihasilkannya, akan tetapi tidak selalu berjalan dengan baik dan selalu ada kendala untuk menghasilkan produknya. Penyelesaian meminimasi pemborosan memberikan dampak baik pada proses produksi. Oleh karena itu perlunya usaha untuk menghilangkan pemborosan dan meminimasi *lead time* produksi. Menurut Gazpersz dalam Febiola (2011:15), *lean manufacturing* dapat didefinisikan sebagai suatu pendekatan untuk mengidentifikasi dan menghilangkan *waste* atau aktivitas-aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah (*non value adding activities*) melalui peningkatan terus-menerus secara radikal (*radical continuous improvement*).

Aplikasi dari *lean* yaitu mengurangi *lead time* dan meningkatkan output dengan menghilangkan pemborosan yang timbul dalam berbagai bentuk. Pemborosan adalah segala aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah terhadap aliran nilai *value stream* produk. Pemborosan dapat mengakibatkan keterlambatan dengan *lead time* yang panjang.

GARSEL *SHOES* yang merupakan suatu perusahaan yang bergerak di industri manufaktur dalam produksi sepatu. Garsel sepatu memiliki 2 bagian produksi yaitu BPA dan BPB dengan masing-masing produk yang berbeda. BPA melaksanakan proses produksi yang telah ditetapkan sehingga menghasilkan produk sepatu khusus kerja atau dinas. Pada BPB membuat produk dengan 3 kategori yaitu sandal santai, sepatu anak dan sepatu olah raga. Semua produk yang dihasilkan dibuat sesuai ukuran kaki pada perempuan, laki-laki, anak dan dewasa.

Proses produksi sandal santai dibuat dengan tahapan proses seperti mengukur bahan, mem-pola bahan, kemudian membagi proses produksi kedalam dua kelompok pengerjaan yaitu pengerjaan bagian *upper* dan bagian *bottom*. Bahan baku utama yang digunakan untuk membuat *upper* adalah *leather* (kulit), *shyntetic leather* (kulit sintetis), dan *accessories*, sedangkan bahan baku untuk membuat bagian *bottom* adalah karet alam, bahan-bahan kimia, *Ethinil Vinil Acetate* serta untuk lapisan bagian dalam (tatak sepatu) menggunakan bahan berupa *nylex*, *visapille*, dan *foam* halus. Setelah itu bagian *finishing* menyatukan bagian *upper* dan *bottom*, pembersihan noda, penandaan nama logo, uji *quality control*, inspeksi produk jadi, pengemasan dan pemeriksaan dus.

BPA dan BPB tersebut memiliki beberapa bagian divisi kerja, proses produksi, dengan peralatan mesin yang berbeda. Pada BPA dan BPB tersebut memiliki berbagai masalah yang berhubungan dengan pemborosan dan memperlambat proses produksi.

Beberapa pemborosan seperti lamanya waktu menunggu, lamanya waktu pemrosesan, maupun lamanya waktu menganggur pekerja hingga adanya produk yang cacat. Adapun pemborosan lainnya seperti penumpukkan barang (belum setengah jadi), lama waktu proses pada bagian *upper* / muka, lamanya bahan baku datang dari gudang bahan baku, adanya noda yang pemeriksaannya menjadi berkali-kali, alat angkut barang jadi ke gudang menggunakan angkut manusia.

Karena adanya pemborosan tersebut, Garsel sepatu harus menghadapi ketidakpastian keterlambatan dalam pemenuhan produk pada saat tertentu. Oleh karena itu, peneliti melakukan diskusi dengan divisi produksi untuk menetapkan bagian produksi dan pengelompokkan produk yang akan diteliti. Berdasarkan

hasil diskusi, penulis akan memngusulkan perbaikan dengan tujuan menghilangkan pemborosan produksi menggunakan pendekatan *value stream mapping*.

Rother dan *Shook* dalam *Abdullah* (2003:51), mengatakan tujuan pemetaan ini adalah untuk mengidentifikasi seluruh jenis pemborosan di sepanjang *value stream* dan untuk mengambil langkah dalam upaya mengeliminasi pemborosan tersebut. Mengambil langkah ditinjau dari segi *value stream* berarti bekerja dalam satu lingkup gambar yang besar (bukan proses-proses individual), dan memperbaiki keseluruhan aliran dan bukan hanya mengoptimalkan aliran secara sepotong-sepotong.

Berdasarkan pihak garsel diperoleh fakta bahwa selama ini di tim produksi masih mengalami masalah berupa keterlambatan pemenuhan kapasitas sandal untuk dijual ditoko dengan waktu pengerjaannya 16 hari. Sedangkan waktu tersedia pekerja hanya 8 jam. Karena keterbatasan, tim produksi terkadang mengalami keterlambatan dalam pemenuhan permintaan dalam hal pengiriman produknya. Menurut divisinya mengatakan bahwa waktu permintaan sandal santai masih dapat dikurangkan setelah mengetahui sumber penyebab permasalahan tersebut.

Bedasarkan permasalahan yang dihadapi oleh Garsel sepatu, maka penulis ingin memberikan usulan perbaikan yang telah terjadi dengan melakukan metode *Lean Manufacturing* yang dapat membantu untuk mengurangi permasalahan *waste* pada Garsel *Shoes* dengan cara menggambarkan peta aliran nilai tambah (*value stream mapping*), membantu melakukan mengidentifikasikan pemborosan, serta proses mana saja yang tidak memberikan nilai tambah. Dalam hal ini metode yang akan digunakan yaitu proses bisnis yang dapat dihilangkan atau meminimasi pemborosan (*waste*) guna untuk meningkatkan produktivitas khususnya pada produk sandal santai.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka dijelaskan bahwa Garsel *Shoes* memerlukan perbaikan *waste* yang tepat, agar dapat meningkatkan proses produksi yang terus menerus membaik, oleh sebab itu metode yang digunakan harus mampu melakukan perbaikan dengan mengidentifikasi *waste* yang terjadi. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan pemborosan (*waste*) pada proses produksi di perusahaan Garsel Shoes?
2. Bagaimana cara memperbaiki dan mengeliminasi pemborosan yang terjadi di perusahaan Garsel Shoes?

1.3 Tujuan dan Manfaat Pemecahan Masalah

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui faktor yang menyebabkan pemborosan dengan melihat aliran yang tidak memiliki nilai tambah (*non value added*) agar perusahaan dapat melakukan perbaikan pada proses produksi.
2. Untuk menentukan bagaimana cara memperbaiki *Waste* dan mengeliminasi pemborosan yang terjadi di perusahaan.

Hasil studi kasus ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi Garsel Shoes, dapat dijadikan bahan pertimbangan perbaikan proses bisnis pada pembuatan sepatudun pengelolaan lain yang mendukung pada sepatu.
2. Bagi peneliti, sebagai sarana penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menjalani perkuliahan di Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pasundan.

1.4 Pembatasan dan Asumsi Masalah

Karena banyaknya faktor yang mempengaruhi, agar dalam pembahasannya tidak menyimpang dari tujuan semula, maka penelitian yang dilakukan akan dibatasi pada hal-hal sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan pada *value stream* di proses produksi dengan objek sandal.
2. Tidak melibatkan unsur biaya produksi, biaya material, atau biaya kerugian yang terlibat pada penelitian Tugas Akhir di Garsel Shoes.
3. Penelitian hanya mencakup identifikasi *waste* (pemborosan) yang terjadi serta tahap rekomendasi dengan menggambarkan *value stream mapping* dan tidak melakukan implementasi terhadap tindakan perbaikan yang diberikan di proses produksi.

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Selama penelitian, alur proses produksi tidak mengalami perubahan, desain sepatu tidak berpengaruh pada pekerja
2. Proses menggunakan mesin, bahan baku, dan bahan pembantu lainnya yang telah di standarkan oleh perusahaan,
3. Data penelitian yang didapat berdasarkan hasil wawancara, observasi lapangan dan data sekunder dari perusahaan dan data pendukung lainnya sepanjang tahun 2016.

1.5 Lokasi Penelitian Tugas Akhir

Penelitian ini dilakukan pada GARSEL SHOES, Jalan Singga sana, Kampung Wana Sari Rt. 01 / Rw. 07 Kelurahan Cibaduyut, Bandung

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan laporan penelitian ini disusun dengan mengacu kepada ketentuan penulisan yang telah ditetapkan. Sistematika penulisannya adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menerangkan secara umum mengenai latar belakang permasalahan, peumusan masalah, tujuan pemecahan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, lokasi penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II LANDASAN TEORI

berisi teori dan model yang berkaitan dengan pemecahan masalah serta yang menjadi dasar dasar untuk memecahkan masalah-masalah yang akan dibahas, yaitu teori-teori tentang *Lean Manufacturing*.

BAB III USULAN PEMECAHAN MASALAH

Berisi tentang model pemecahan masalah yang digunakan, langkah-langkah pemecahan masalah, dan diagram alir atau *flowchart* pemecahan masalah dalam rekayasa proses.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan penjelasan tentang data yang telah terkumpul dari Garsel Shoes, data-data yang mengakibatkan pemborosan dan pengolahan data yang ditunjukan untuk memecahkan masalah yang terjadi di Garsel *Shoes* seperti yang telah ditetapkan pada Bab III.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Berisikan tentang analisa dari pengolahan data yang telah dilakukan, kemudian melakukan pembahasan dari analisa yang telah dilakukan (*output*).

BAB VI KESIMPULAN

Bab ini berisikan kesimpulan terhadap rekayasa proses yang dikembangkan, kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengolahan data dan analisis yang telah dilakukan dengan permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan.