

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang permasalahan, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, asumsi, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaan penelitian.

1.1 LATAR BELAKANG











Dalam suatu perusahaan industri, kegiatan produksi merupakan suatu kegiatan yang penting dimana setiap aliran proses dari setiap departemen memerlukan waktu produksi yang berbeda-beda. Menurut Baroto (2002), aliran proses produksi suatu departemen ke departemen yang lainnya membutuhkan waktu proses produk tersebut. Apabila terjadi hambatan atau ketidakefisienan dalam suatu departemen akan mengakibatkan tidak lancarnya aliran material ke departemen berikutnya sehingga terjadi waktu menunggu (*delay time*) dan penumpukan material (*work in process*).

Penumpukan material atau yang biasa disebut *Work In Process* merupakan material yang telah memasuki proses produksi tetapi belum menjadi produk jadi. *Work In Process* (WIP) mengacu pada semua bahan dan produk setengah jadi yang berada di berbagai tahap proses produksi. WIP termasuk persediaan bahan baku pada awal siklus produksi dan persediaan produk jadi pada akhir siklus produksi. Banyaknya WIP juga termasuk dalam kerugian perusahaan yang bisa dikarenakan oleh beban tiap stasiun kerja yang tidak seimbang.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Malindo Intitama Raya (MIR) yang merupakan salah satu anak perusahaan PT Cahaya Buana Group (CBG). PT Malindo Intitama Raya ini terletak di Malang Jawa Timur. Perusahaan yang bergerak dibidang *Furniture Manufacturing and Trading* ini memiliki produk berupa panel, plastik, sofa, *spring bed* dan kasur busa. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang *furniture manufacturing*, kegiatan produksi juga merupakan salah satu kegiatan penting yang dilakukan PT. Malindo Intitama Raya ini. Bahan baku yang diperlukan dalam memproduksi produk *spring bed* meliputi kayu, per bulat, kawat lis, kain, busa dan rangka dipan. Produk yang dihasilkan oleh perusahaan ini digunakan untuk memenuhi permintaan di regional Malang Raya yang meliputi Malang, Pasuruan, Blitar, Probolinggo dan Kediri.

Permasalahan yang dialami perusahaan ialah banyaknya penumpukan material atau *Work In Process* (WIP) di 10 proses dari 15 proses pengerjaan seperti terlihat pada Tabel 1.1. Hal tersebut secara tidak langsung dapat menghambat perpindahan barang karena yang seharusnya perpindahan barang memerlukan jarak pendek, tetapi harus memutar dikarenakan adanya penumpukan WIP.

Tabel 1.1 Penumpukan *Work In Process* (WIP)

No	Gambar	Keterangan	No	Gambar	Keterangan
1		Dipan setelah tembak rangka	6		Profil samping sandaran
2		Matras setelah rehab finishing	7		Rangka dipan + matras
3		Matras setelah rakit pir	8		Potongan kain oscar imitasi
4		Potongan kawat lis	9		Potongan kayu sandaran
5		Sandaran setelah tembak rangka	10		Kain quilting setelah jahit lis

Sumber : PT Malindo Intitama Raya (Observasi)

Tabel 1.2 Data Perencanaan dan Produksi Aktual *Springbed* tipe Bigline Maxi Reguler

Bulan	Perencanaan	Produksi	Keterangan
Januari	100	86	Lebih 14
Februari	100	122	Kurang 22
Maret	100	103	Kurang 3
April	100	146	Kurang 46
Mei	75	131	Kurang 56
Juni	90	82	Lebih 8

Bulan	Perencanaan	Produksi	Keterangan
Juli	125	200	Kurang 75
Agustus	100	47	Lebih 53
September	75	103	Kurang 28
Oktober	100	79	Lebih 21
November	90	61	Lebih 29
Desember	100	47	Lebih 53

Sumber : PT Malindo Intitama Raya

Permasalahan penumpukan *work in process* pada PT. Malindo Intitama Raya diharapkan dapat diatasi dengan adanya fleksibilitas pekerja. Fleksibilitas pekerja yang dimaksud adalah mengubah (mengurangi atau menambah) jumlah pekerja pada suatu lintasan produksi apabila permintaan produksi berubah (berkurang atau bertambah). Secara tidak langsung, mengubah jumlah tenaga kerja akan berpengaruh pada penumpukan *work in process*. Pada perusahaan, saat mendapatkan permintaan tinggi, jumlah tenaga kerja pada proses kerja yang mempunyai beban kerja berat tidak ditambah, tetapi perusahaan menerapkan jam lembur pada beberapa pekerja agar permintaan tersebut terpenuhi. Begitupun sebaliknya, pada saat permintaan rendah, perusahaan tidak mengurangi pekerja, sehingga di beberapa proses akan terjadi penumpukan WIP. Fleksibilitas pekerja nantinya juga menerapkan pekerja fungsi ganda. Pekerja fungsi ganda ini nantinya dapat mengerjakan lebih dari satu pekerjaan secara bergantian.

Menurut Monden (1995), *shojinka* adalah salah satu teknik untuk mencapai fleksibilitas dalam pengaturan jumlah pekerja di tempat kerja dengan menyesuaikan diri terhadap perubahan permintaan. Dengan kata lain, *shojinka* berarti mengubah (mengurangi atau menambah) jumlah pekerja pada suatu lintasan produksi apabila permintaan produksi berubah (berkurang atau bertambah). Dalam hal ini, *shojinka* sama dengan meningkatkan produktivitas dengan penyesuaian dan penjadwalan ulang sumber daya manusia, sehingga beban kerja setiap proses harus sering dievaluasi dan secara berkala diubah agar lebih efektif. Penelitian ini terinspirasi dari teknik *shojinka* yang menerapkan fleksibilitas pekerja untuk dapat menyesuaikan tingkat kesulitan dan beban kerja yang berbeda-beda pada setiap proses. Agar pendekatan *shojinka* dapat tepat sasaran, maka *gang process chart* dapat dijadikan salah satu *tools* untuk mengidentifikasi pembagian kerja tenaga kerja dan mengetahui waktu *idle* setiap pekerjanya.

Menurut Wignjosoebroto (2003), peta kelompok kerja (*gang process chart*) pada dasarnya merupakan adaptasi dari Peta Kerja dan Mesin. Peta Pekerja dan Mesin

berhadapan dengan kondisi untuk mengefektifkan kerja dari operator dengan waktu mengganggu untuk mengoperasikan beberapa mesin lainnya. Peta kelompok kerja (*gang process chart*) ini akan menunjukkan hubungan antara siklus mengganggu dan siklus waktu operasi dari mesin atau proses dan waktu mengganggu serta waktu kerja per siklus dari pekerja-pekerja yang akan melayani mesin atau proses tersebut. Dengan *gang process chart* ini nantinya beberapa alternatif pengaplikasian teknik *shojinka* dapat diuji coba sehingga didapatkan pengaturan tenaga kerja yang mampu meminimasi *work in process*.

Dari penelitian ini diharapkan penumpukan *work in process* pada produksi *springbed* dapat berkurang dengan melakukan pendekatan teknik *shojinka*, dan diharapkan efektivitas dan efisiensi proses produksi dapat meningkat.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang tersebut. Maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Adanya *Work In Process* (WIP) yang menumpuk di 10 proses pada produksi *springbed*.
2. Tidak adanya fleksibilitas pekerja agar penumpukan *Work In Process* (WIP) dapat dikurangi.

1.3 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan fleksibilitas pekerja dalam mengurangi *Work In Process* (WIP) pada *springbed* tipe Bigline Maxi Reguler ukuran 200 x 160 cm?
2. Apakah fleksibilitas tenaga kerja dapat mengurangi penumpukan *Work In Process* (WIP)?

1.4 BATASAN MASALAH

Adapun batasan masalah dalam penelitian kali ini meliputi:

1. Penelitian dilakukan pada proses produksi pembuatan *springbed* tipe Bigline Maxi Reguler ukuran 200 x 160 cm.
2. Penelitian dilakukan berdasarkan data penelitian tahun 2013.
3. Penelitian tidak membahas mengenai proses pembuatan busa.

4. Penelitian tidak membahas mengenai masalah keuangan perusahaan.
5. Pendekatan *shojinka* untuk pemecahan masalah dalam penelitian ini hanya pada prinsip fleksibilitas pekerja untuk mengurangi WIP.
6. Penggambaran layout kerja hanya menggambarkan letak setiap prosesnya, tidak membahas mengenai tata letak fasilitas.

1.5 ASUMSI

Asumsi yang digunakan pada penelitian ini antara lain:

1. Mesin dan peralatan produksi dalam keadaan normal sehingga berfungsi dengan baik.
2. Proses produksi berjalan normal, tidak ada pembatalan operasi sehingga setiap pekerjaan harus diproses sampai selesai.
3. Pasokan bahan baku dan tenaga kerja yang dibutuhkan selalu tersedia.
4. Semua pekerja mengerjakan *springbed* tipe Bigline Maxi Reguler ukuran 200 x 160 cm.

1.6 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Menerapkan fleksibilitas pekerja pada proses produksi *springbed* tipe Bigline Maxi Reguler ukuran 200 x 160 cm.
2. Mengetahui pengurangan penumpukan *Work In Process* (WIP) dengan adanya fleksibilitas pekerja.

1.7 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Perusahaan terbantu dalam menentukan jumlah tenaga kerja pada jumlah produksi yang berbeda-beda dan mengurangi penumpukan *Work In Process* (WIP).
2. Dengan penerapan *shojinka*, penumpukan *Work In Process* (WIP) berkurang, sehingga aliran material di lantai produksi menjadi lebih lancar.