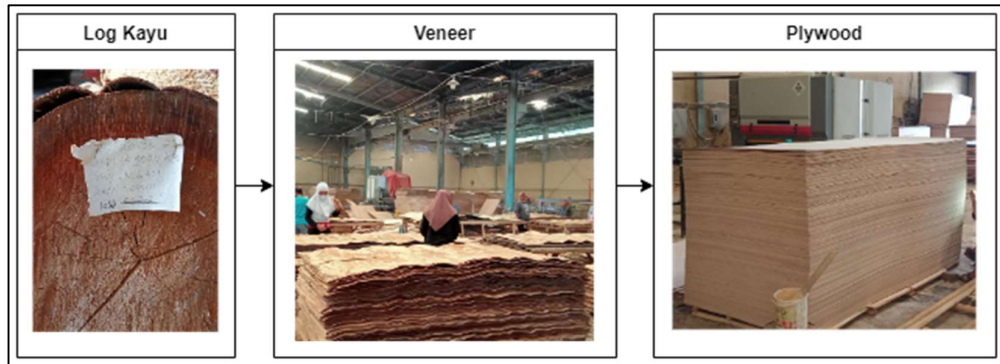


BAB I PENDAHULUAN

I. 1. Latar Belakang

Karyawan maupun sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting dari suatu organisasi ataupun perusahaan. Keunikan dari sumber daya manusia tersebut mengharuskan adanya pengelolaan yang berbeda dengan aset perusahaan lainnya seperti *machine* dan lain sebagainya. Sebab, sumber daya manusia memiliki pikiran, perasaan dan perilaku yang berbeda. Sehingga, jika dikelola secara baik mampu memberikan kemajuan perusahaan secara efektif. Sumber daya manusia merupakan suatu individu yang dapat bekerja sebagai penggerak suatu perusahaan ataupun organisasi, baik dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai salah satu aset terpenting yang dimiliki. Sehingga, sumber daya manusia harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

PT XYZ merupakan sebuah perusahaan yang telah berdiri selama 11 tahun sejak berdirinya pada bulan Oktober 2011. PT XYZ bergerak pada sektor produksi *raw material plywood* dan sekaligus memproduksi *plywood* secara mandiri. Sejak masuknya virus corona di Indonesia sistem produksi pada PT XYZ terganggu sebab, ekspor *plywood* di Indonesia ditutup. Hal tersebut menyebabkan para pemain industri ini yang telah berdiri lama dan menjadi top pasar *plywood* di Indonesia menjual produknya yang memiliki kualitas ekspor kedalam pasar nasional dengan harga yang murah. Hal ini tentu berdampak pada penjualan dari PT XYZ. Sehingga, PT XYZ harus berusaha mengatur *cash flow* perusahaan agar tidak bangkrut dengan cara melakukan pengurangan operator profesional, efisiensi struktur organisasi dan memanfaatkan tenaga kerja sekitar secara kontrak. Adapun gambar yang dapat merepresentasikan mengenai input awal dari proses produksi yang terdapat pada PT XYZ sehingga menghasilkan produk berupa *veneer* dan *plywood* dapat dilihat pada **Gambar I.1**



Gambar I. 1. Representasi Proses Produksi PT XYZ

Gambar I.1 merupakan representasi dari proses produksi yang terdapat pada PT XYZ yang diawali dari proses log kayu yang kemudian akan dikupas kulitnya melalui proses *barker* dan selanjutnya akan dilakukan pengelupasan kembali (*rotary*) menjadi lembaran *veneer* basah. Setelah proses produksi *veneer* telah selesai, maka *veneer* yang telah jadi akan dikirimkan kepada konsumen ataupun akan dilanjutkan ke tahap proses produksi *plywood* hingga menjadi *plywood* yang siap dikirim kepada konsumen. Input pada proses produksi yang dilakukan pada PT XYZ memiliki satuan m³ dan dilakukan konversi satuan ke satuan *pcs* yang bertujuan agar memudahkan proses dokumentasi mengenai data produksi. Adapun rumus yang digunakan perusahaan untuk melakukan konversi satuan tersebut sebagai berikut :

1. melakukan perhitungan mengenai luas total dari 1 lembar *veneer* yang akan digunakan

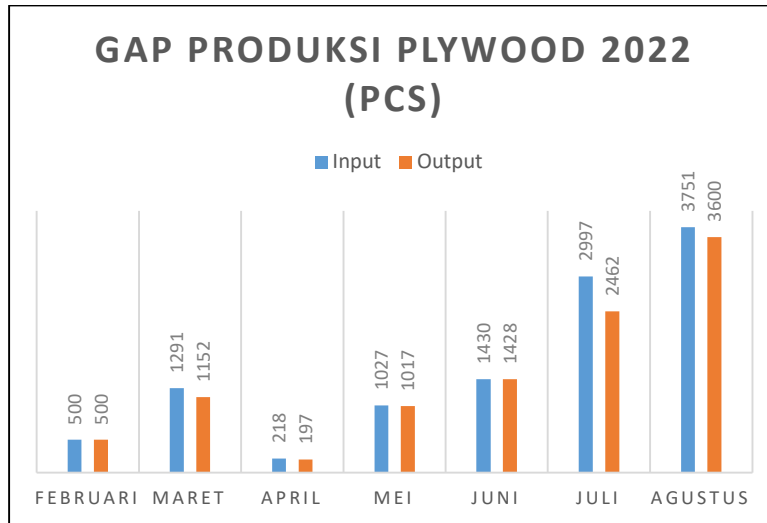
$$\text{Volume total veneer (m}^3\text{)} = \text{Panjang (m)} \times \text{Lebar (m)} \times \text{Ketebalan (m) (face \& back dan core)}$$

2. Melakukan perhitungan mengenai luas total dari 1 log kayu

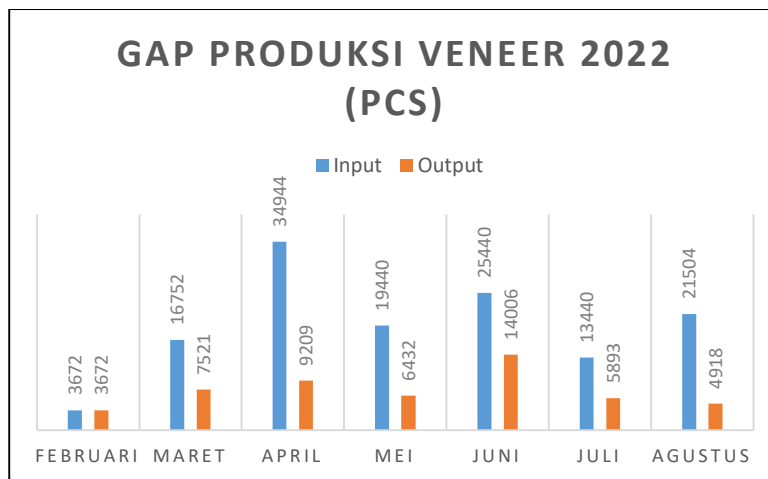
$$\text{Volume total log kayu (m}^3\text{)} = \pi \times r^2 \times h$$

3. melakukan konversi satuan dari m³ ke *pcs* dengan cara melakukan pembagian antara volume 1 *pcs veneer* terhadap volume *input log* yang diterima

$$\text{Jumlah lembaran veneer (pcs)} = \frac{\text{Volume total veneer (m}^3\text{)}}{\text{Volume total input log (m}^3\text{)}}$$



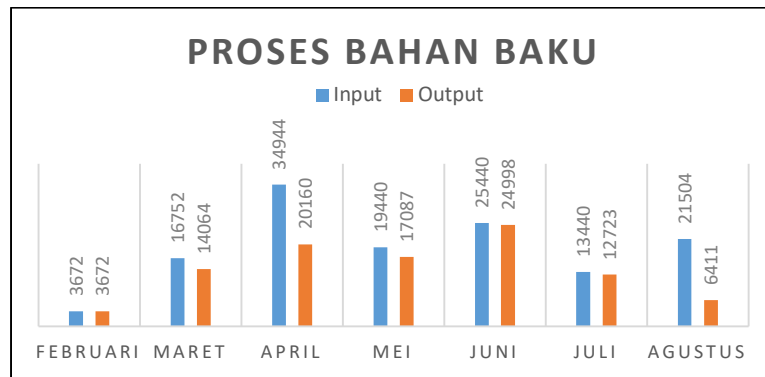
Gambar I. 2 GAP Produksi *Plywood*



Gambar I. 3 GAP Produksi *Veneer*

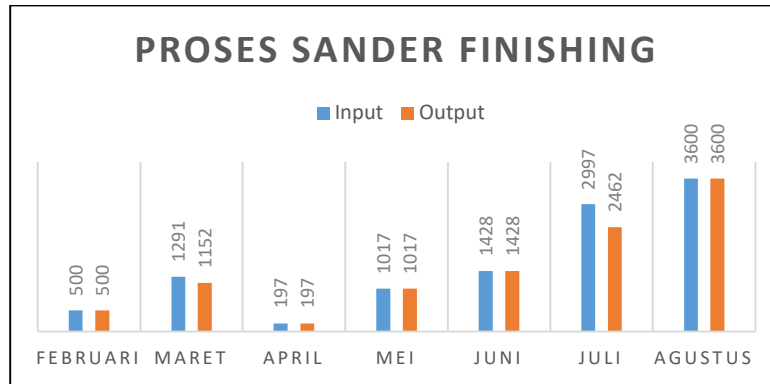
Berdasarkan hasil wawancara terhadap kepala sumber daya manusia didapatkan informasi bahwa dampak dari penggunaan tenaga kontrak adalah hasil produksi yang tidak stabil antara *input raw material* dan *output* akibat adanya *defect* pada produksi. Adanya *defect* yang terjadi disebabkan oleh tidak adanya *standard operating procedure* (SOP) yang disepakati dan diketahui oleh seluruh pekerja dan proses *inspection* yang hanya dilakukan sekali di akhir produksi. **Gambar I.2** merupakan hasil visualisasi data yang menggambarkan adanya GAP produksi *plywood* pada bulan Maret 2022, April 2022, bulan Mei 2022, bulan Juni 2022, bulan Juli 2022 dan bulan Agustus 2022 dengan rincian yaitu pada bulan Maret

sebesar 139 pcs, bulan April sebesar 21 pcs, bulan Mei 10 pcs, bulan Juni sebesar 2 Pcs, bulan Juli sebesar 535 Pcs dan bulan Agustus 151 pcs. Permasalahan ini terjadi akibat adanya *defect* saat proses produksi. Sedangkan pada **Gambar I.3** merupakan hasil visualisasi data yang menggambarkan adanya GAP produksi bahan baku (*veneer*) pada bulan Maret 2022, April 2022, Mei 2022, Juni 2022, Juli 2022, dan Agustus 2022. Hal tersebut terjadi akibat adanya *defect* pada rangkaian proses produksi. serta penggunaan tenaga kontrak pada setiap bulannya yang menyebabkan perbedaan pengetahuan produksi setiap bulannya.



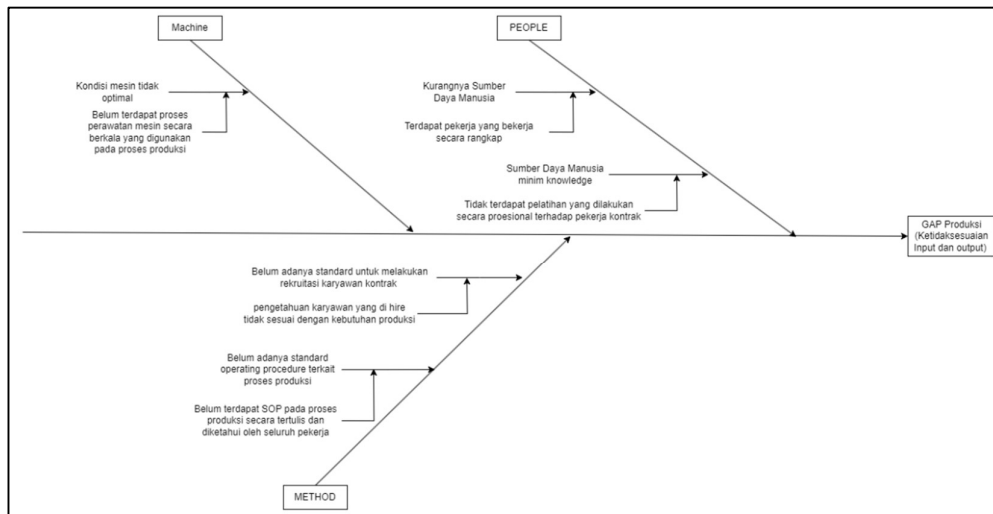
Gambar I. 4. Data Defect Pada Proses Bahan Baku Pembuatan Veneer

Gambar I.4 merupakan hasil visualisasi data jumlah *defect* yang terjadi pada salah satu tahapan pada pembuatan *veneer* yaitu pada proses bahan baku (*press dryer*). Pada proses ini merupakan titik paling kritis dari keseluruhan proses produksi yang dilihat dari banyaknya jumlah *defect* yang terjadi selama sebulan pada proses produksi. Dari diagram diatas dapat kita lihat bahwa terdapat *defect* dengan rincian pada bulan Maret terdapat *defect* sebanyak 2688 pcs, April sebanyak 14784 pcs, Mei sebanyak 2353 pcs, Juni sebanyak 442 pcs, Juli sebanyak 717 pcs, dan Agustus sebanyak 15093 pcs.



Gambar I. 5. Data Defect Pada Proses Sander Finishing Pembuatan Plywood

Gambar I.5 merupakan hasil visualisasi data jumlah *defect* yang terjadi pada salah satu tahapan pada pembuatan *plywood* yaitu pada proses *sander finishing*. Pada proses ini merupakan titik paling kritis dari keseluruhan proses produksi yang dilihat dari banyaknya jumlah *defect* yang terjadi selama sebulan pada proses produksi. Dari diagram diatas dapat kita lihat bahwa terdapat *defect* pada bulan Maret sebanyak 139 pcs dan pada bulan Juli sebanyak 535 pcs. Dalam mengidentifikasi permasalahan pada penelitian tugas akhir ini, digunakan *fishbone diagram* untuk menguraikan permasalahan-permasalahan yang sedang terjadi.



Gambar I. 6. Fishbone Diagram

Pada **Gambar I. 6** dapat kita ketahui bahwa permasalahan utama dari PT XYZ adalah adanya GAP produksi. Permasalahan tersebut muncul akibat beberapa

faktor ataupun gejala yang terjadi sejak awal proses rekrutasi pekerja kontrak hingga produksi berlangsung, dan belum dibuatnya *standard operating procedure* mengenai proses produksi yang disepakati oleh setiap entitas. Beberapa faktor yang muncul yaitu faktor *people* dan faktor *method*. Dari kedua faktor tersebut muncul gejala-gejala permasalahan. Sehingga, dapat diketahui permasalahan utama yang terjadi. Berikut merupakan gejala-gejala yang muncul pada setiap faktor yang terdapat pada **Gambar I. 6** :

Pada faktor *people* mengenai kurangnya sumber daya manusia dan minimnya pengetahuan pekerja terkait proses produksi (mindset pekerja adalah semakin banyak yang diproduksi maka semakin besar juga pendapatan) yang telah diungkapkan oleh pihak *human resource*. Hal ini terjadi akibat kondisi pandemi yang menyebabkan perusahaan harus melakukan efisiensi tenaga kerja dengan tujuan agar perusahaan tidak mengalami kebangkrutan. Dampak dari faktor ini adalah terdapat karyawan yang bekerja secara rangkap, sehingga dapat terjadi kesalahan dan tidak konsistennya proses yang dikerjakan pada aktivitas atau proses yang sedang dikerjakan. Selain itu, penggunaan tenaga kontrak (borongan), yang memiliki *mindset* yaitu hasil produksi yang banyak agar mendapatkan upah yang besar juga akan mengakibatkan mereka mengabaikan kualitas dan konsistensi dalam proses yang mereka kerjakan. Sehingga, menyebabkan adanya *defect* yang disebabkan oleh ketidaksesuaian *input* dan *output* yang dihasilkan.

Pada faktor *method* juga menjadi perhatian penting, karena pada proses produksi PT XYZ belum terdapat *standard operating procedure* dan belum adanya standar untuk melakukan rekrutasi karyawan kontrak (borongan). Belum adanya standar untuk melakukan rekrutasi karyawan kontrak ini akan mengakibatkan kemampuan karyawan yang di *hire* tidak sesuai dengan kebutuhan produksi. Sehingga, dengan penggunaan tenaga kontrak secara borongan ini secara terus menerus akan menyebabkan adanya *defect* yang disebabkan oleh ketidaksesuaian *input* dan *output* yang dihasilkan. Selain itu, dengan tidak adanya *standard operating procedure* pada proses produksi menyebabkan aktivitas yang dilakukan pada setiap proses dikerjakan dengan tidak konsisten dan berdampak pada ketidaksesuaian cara kerja. Sehingga, menyebabkan adanya *defect* yang disebabkan oleh ketidaksesuaian *input* dan *output* yang dihasilkan.

Pada faktor *machine*, belum adanya proses perawatan mesin secara berkala yang digunakan pada proses produksi. Hal ini menyebabkan adanya *defect* yang disebabkan oleh kondisi mesin yang tidak optimal saat digunakan.

Untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi pada setiap faktor dengan mempertimbangkan kondisi perusahaan yang sedang mengatur *cash flow* perusahaan agar tidak bangkrut disaat pandemi dengan cara melakukan pengurangan operator profesional, efisiensi struktur organisasi dan memanfaatkan tenaga kerja sekitar secara kontrak. Maka, terdapat solusi yang dipilih yaitu melakukan perbaikan proses bisnis pada lini produksi dengan tujuan agar dapat meningkatkan kualitas produksi dengan mengimplementasikan langkah-langkah perbaikan. Sehingga Perusahaan dapat mengurangi kesalahan pada proses produksi. Selain itu juga, Perusahaan dapat mengurangi resiko dalam operasional perusahaan dengan mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah pada proses produksi. Maka dari itu, untuk mendukung solusi utama diperlukan juga penyusunan *standard operating procedure* dengan tujuan agar memberikan panduan yang jelas dan konsisten bagi seluruh pekerja. Sehingga, dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kualitas produksi dan konsistensi aktivitas pada proses produksi. Dengan melakukan perbaikan proses bisnis dan penyusunan *standard operating procedure* pada PT XYZ diharapkan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan dan kualitas produksi. Proses kerja yang dilakukan secara konsisten akan membantu dalam mengurangi kesalahan proses, meningkatkan produktivitas dan mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja.

I. 2. Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah pada penelitian tugas akhir ini yaitu :

1. Bagaimana proses bisnis *eksisting* proses produksi *veneer* dan *plywood* yang terdapat pada PT XYZ ?
2. Bagaimana usulan perbaikan proses bisnis pada produksi *veneer* dan *plywood* ?
3. Bagaimana usulan *standard operating procedure* pada PT XYZ ?

I. 3. Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian tugas akhir ini yaitu :

1. Mengetahui proses bisnis *eksisting* proses produksi *veneer* dan *plywood* pada PT XYZ.
2. Membuat usulan perbaikan proses bisnis pada proses produksi *veneer* dan *plywood*.
3. Melakukan penyusunan *standard operating procedure* (SOP) pada proses produksi *veneer* dan *plywood* menggunakan metode pendekatan perbaikan proses bisnis.

I. 4. Manfaat Tugas Akhir

Adapun manfaat dari dilakukannya penelitian tugas akhir ini yaitu :

1. Dapat mengetahui proses bisnis *eksisting* dari proses penerimaan material hingga pengiriman pesanan pada proses produksi *veneer* dan *plywood* PT XYZ
2. Dapat mengusulkan proses bisnis usulan yang lebih efektif kepada PT XYZ
3. Dapat memberikan usulan dan pertimbangan perusahaan dalam melakukan perancangan *standard operating procedure* (SOP) pada sistem produksi *plywood* dan *veneer*

I. 5. Sistematika Penulisan

Dalam proses penulisan Tugas Akhir, dilakukan dengan cara menyusun dan menguraikan sistematika penulisan. Sehingga, diharapkan pembahasan ini mudah dipahami secara menyeluruh dan jelas. Berikut merupakan sistematika penulisan yang telah dibuat :

- BAB I Pendahuluan

Pada Bab I berisikan latar belakang permasalahan yang terjadi pada objek penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat dari penelitian, Batasan masalah yang diberikan, dan sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian.

- BAB II Landasan Teori
Pada Bab II berisikan landasan teori yang berasal dari sumber-sumber seperti jurnal dan buku yang membahas mengenai teori yang digunakan dan dapat membantu menyelesaikan penelitian.
- BAB III Metodologi Penelitian
Pada Bab III berisikan metodologi penelitian yang akan menjelaskan mengenai tahapan mekanisme ataupun rencana penyelesaian masalah meliputi pendefinisian tahapan penyelesaian masalah, mekanisme pengumpulan data yang dibutuhkan dalam proses penyelesaian masalah, mekanisme pengujian dan evaluasi hasil penyelesaian masalah, serta constraint maupun asumsi yang berlaku dalam penyelesaian masalah.
- BAB IV Pengumpulan dan Pengolahan Data
Pada Bab IV berisikan spesifikasi rancangan yang ditentukan berdasarkan data faktual dan proses perancangan yang dilakukan sesuai dengan tahap yang telah dijabarkan pada sistematika perancangan
- BAB V Analisis Data
Pada Bab V berisikan analisis data yang akan menjelaskan proses verifikasi dan validasi mengenai rancangan *standard operating procedure* (SOP)
- BAB VI Kesimpulan dan Saran
Pada Bab IV berisikan kesimpulan dan saran berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dan merangkum seluruh isi pembahasan.