

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia industri terus mengalami pertumbuhan, jika dilihat dari pertumbuhan industri Nasional triwulan pertama tahun 2020 Indonesia mengalami pertumbuhan 2,06 persen, hal ini tentu menjadi peluang sekaligus tantangan tersendiri bagi pelaku industri di Indonesia. Pertumbuhan 2,06% dapat menjadi peluang untuk meningkatkan ekonomi masyarakat, sementara bagi privat sektor, pertumbuhan tersebut dapat menjadi tantangan karena akan semakin meningkatnya permintaan barang atau jasa baik sektor domestik maupun mancanegara. Selain itu persaingan di pasar bebas akan menumbuhkan competitor baru yang dapat bersaing dengan perusahaan – perusahaan sebelumnya.

Kondisi persaingan yang semakin ketat mengharuskan para manajer perusahaan untuk terus menjaga kualitas produk yang dihasilkan dan pelayanannya. Kualitas produk dan pelayanan sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan hidup sebuah perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus memiliki strategi yang tepat untuk mempertahankan hal tersebut. Kondisi inilah yang kemudian harus selalu menjadi fokus para pelaku bisnis utamanya dunia industri. Mulai dari manajer tingkat bawah sampai pada jajaran direksi harus selalu waspada dan melakukan perbaikan pada setiap lini produksinya. Perusahaan atau organisasi harus memiliki kemampuan yang diperoleh melalui

karakteristik dan sumber daya agar memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama.

Dalam sistem manajemen secara umum terdapat pendekatan sistem yang terdiri dari tenaga kerja, manajemen, bahan, uang, dan mesin (5M). Pendekatan tersebut digunakan untuk membangun kemampuan dan keunggulan kompetitif. Tenaga kerja sangat penting dalam industri jasa pada umumnya, dan dalam industri tingkat pendidikan menjadi salah satu acuan utama dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, mengembangkan keterampilan terkemuka yang diperlukan untuk setiap instruktur dapat dianggap sebagai keunggulan kompetitif penting dalam sektor industri (Campra et al., 2020). Keterampilan dapat diklasifikasikan dalam teknis, manusia, dan konseptual. Keterampilan teknis dibutuhkan agar terbiasa dengan langkah kerja, aturan, dan kebijakan untuk dilakukan secara profesional. Keterampilan manusia berfokus pada pemahaman orang lain serta memahami cara kerja pimpinan dengan tepat. Keterampilan konseptual berfokus pada kemampuan untuk memvisualisasikan organisasi sebagai salah satu sistem yang mengandung banyak subsistem (Lotayif, 2020).

Permasalahan yang dapat dianalisa dalam konsep keterampilan teknis, manusia dan konseptual salah satunya adalah penyelesaian pesanan pelanggan. Penyelesaian pesanan pelanggan dengan tepat waktu merupakan hal penting yang harus dilaksanakan oleh setiap perusahaan. Jika hal tersebut mampu dilaksanakan oleh perusahaan dengan baik maka tentu pelanggan akan merasa puas dengan kinerja perusahaan, namun sebaliknya jika perusahaan tidak mampu memenuhi

pesanan sesuai jangka waktu produksi yang diharapkan oleh pelanggan maka perusahaan akan mengalami ketidakpercayaan dari pelanggan dan akan mengakibatkan penurunan pesanan yang dalam jangka panjang mengakibatkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri. Perusahaan perlu melakukan penjadwalan produksi agar dapat menyelesaikan pesanan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Penjadwalan produksi menjadi jantung dari setiap industri, karenanya penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi dan menata kembali penjadwalan produksinya, dari penjadwalan yang selama ini diterapkan oleh perusahaan menuju penjadwalan produksi yang lebih efektif dan efisien.

Penjadwalan produksi merupakan proses pengambilan keputusan untuk menghasilkan output melalui proses pengelompokan, pemilihan dan penentuan waktu penggunaan sumber daya (*resource*) yang dimiliki, keputusan yang dibuat didalam penjadwalan produksi meliputi pengurutan pengerjaan job (*sequencing*), waktu mulai dan selesai mengerjakan job (*timing*), urutan operasi untuk suatu pengerjaan job (*routing*) (Nurhasanah et al., 2014). Pemahaman mengenai konsep penjadwalan sangat penting bagi sebuah perusahaan. Penentuan sistem penjadwalan pada sebuah perusahaan akan menentukan berapa lamanya waktu yang dibutuhkan dalam proses penyelesaian produk. Metode penjadwalan yang baik akan menghasilkan waktu produksi yang minimum dan dapat meningkatkan kuantitas produk yang dihasilkan, sedangkan metode penjadwalan yang kurang baik maka akan memperpanjang waktu penyelesaian produksi dan dapat menimbulkan terjadinya penumpukan job atau keterlambatan. Penentuan metode penjadwalan yang tepat di suatu perusahaan diharapkan dapat membantu

pengambilan keputusan yang tepat dalam penggunaan atau pemanfaatan sumber daya yang tersedia, sehingga didapatkan waktu penyelesaian produksi yang minimum dan permintaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu (F.Robert & Richard B, 2016).

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk melakukan penjadwalan produksi adalah metode Asas Prioritas. Asas Prioritas merupakan asas untuk mengatur pekerjaan yang diutamakan, asas prioritas dapat digunakan untuk menyeleksi dan memprioritaskan sebuah proyek (Gasper, 2012). Penggunaan asas prioritas dapat memberikan efektifitas waktu dan keefektifan dalam penjadwalan produksi, sehingga dapat meminimalisir keterlambatan proses produksi. Asas prioritas bertujuan untuk membuat prioritas urutan pengerjaan dalam pemrosesan order-order yang masuk. Menurut (Render & Barry, 2014), beberapa asas prioritas yang umum antara lain adalah *First-Come-First-Served* (FCFS), *Earliest Due Dates* (EDD), *Shortest Processing Time* (SPT) , *Longest Processing Time* (LPT). Asas Metode Prioritas digunakan karena memiliki beberapa konsep teknis pengerjaan suatu produk untuk mengatur sistem penjadwalan, mesin dan sumber daya manusia yang tersedia (Botta & Bahill, 2012). Metode Asas Prioritas menjadi penting untuk diteliti agar peneliti dapat mengetahui penyebab terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian produk yang dipesan oleh konsumen

` CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *Packaging*, perusahaan ini telah bergerak selama 15 tahun. Produk yang dihasilkan dari perusahaan ini diantaranya PaperBag, mini box, box macaroon, papperbag BW, tas kresek, dus kue, kotak kardus pizza, dll.

Perusahaan percetakan packaging yang ada di kota Surabaya yakni CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia dengan sistem produksi *make to order* yang mengharuskan perusahaan menggunakan sistem produksi jangka pendek, dimana setiap produksi dilaksanakan berdasarkan pada pesanan yang hadir lebih awal untuk dikerjakan terlebih dahulu. Dalam konsep penjadwalan produksi sistem ini dinamakan *Short Processing Time*, akan tetapi penulis mengamati sistem ini kurang optimal dengan dibuktikan data keterlambatan produksi selama tahun 2020.

Tabel 1.1. Keterlambatan Penyelesaian Pesanan

No	Order	Jumlah	Tanggal Masuk	Jatuh Tempo	Tanggal Keluar	Keterlambatan
1.	Mini Box	6600	23/01/2020	26/02/2020	30/03/2020	4 Hari
2.	PapperBag	1200	16/01/2020	25/02/2020	28/03/2020	3 Hari
3.	Box Macaroon	2200	03/02/2020	27/02/2020	02/03/2020	4 Hari
4.	Paperbag BW	767	08/02/2020	29/03/2020	27/03/2020	-
5.	Dus Kue	800	24/03/2020	10/04/2020	11/04/2020	1 Hari
6.	Tas Kresek	3000	07/03/2020	09/04/2020	11/04/2020	2 Hari
7.	Tas Kresek Donat	3800	18/03/2020	23/04/2020	27/04/2020	4 Hari
8.	Kotak Kardus Pizza	1000	27/04/2020	23/04/2020	30/04/2020	7 Hari
9.	Cake Box Mika	500	06/05/2020	28/05/2020	26/05/2020	-
10.	Box Corrugated	1400	25/05/2020	17/06/2020	26/06/2020	9 Hari
11.	Cute Papperbag	180	19/06/2020	23/06/2020	25/06/2020	2 Hari
12.	Brownis Box	400	04/07/2020	11/07/2020	14/07/2020	3 hari
13.	Box Masker	800	27/07/2020	12/08/2020	12/08/2020	-
14.	Box	200	05/08/2020	17/08/2020	20/08/2020	3 Hari

Martabak						
15.	Gable Box	300	19/08/2020	31/08/2020	2/09/2020	1 Hari
16.	Tempat Kentang	120	20/09/2020	27/09/2020	26/09/2020	-
17.	PapperBag Batik	250	03/10/2020	18/10/2020	22/10/2020	4 Hari
18.	Kardus Karton	130	21/10/2020	29/10/2020	02/11/2020	4 Hari
19.	Tray Cup	150	11/11/2020	20/11/2020	21/11/2020	1 Hari
20.	Snack Box	100	05/12/2020	15/12/2020	23/12/2020	8 Hari
21.	Tas Souvenir	50	18/12/2020	28/12/2020	31/12/2020	3 Hari

Sumber: Data Pesanan pada CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia (2020).

Tabel 1.1 menjelaskan tentang data pesanan yang mengalami keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan. Dari 21 pesanan yang dikerjakan, keterlambatan penyelesaian paling banyak pada pesanan *Box Corrugated* yaitu dengan jumlah keterlambatan selama 9 hari. Snack Box 8 hari, Kotak Kardus Pizza 7 hari, mini box, box macaroon, tas kresek donat, papperbag batik, dan kardus karton dengan jumlah keterlambatan masing – masing 4 hari. Sedangkan yang paling sedikit mengalami keterlambatan yaitu pesanan dus kue, gable box, tray cup dengan jumlah masing – masing 1 hari. Produk yang menggunakan bahan dasar plastik sebenarnya dapat diselesaikan lebih cepat dibandingkan dengan produk berbahan dasar kertas. Hal tersebut dikarenakan produk dengan bahan dasar plastik lebih mudah diproduksi.

Keterlambatan yang sering terjadi diduga karena perusahaan belum memiliki penjadwalan produksi dan target penyelesaian yang pasti. Selain itu akibat dari adanya wabah Covid-19 mengakibatkan proses produksi CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia mengalami keterlambatan. Hal tersebut dapat dilihat melalui data pesanan yang dicantumkan pada periode bulan Maret sampai dengan

Desember. Target penyelesaian yang dijanjikan kepada pelanggan hanya sebatas perkiraan saja. Produk yang menggunakan komponen kertas atau kardus diperkirakan selesai dalam jangka waktu 20 hari. Sedangkan untuk produk yang menggunakan komponen plastik diperkirakan selesai dalam jangka waktu 14 hari. Terkadang CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia mendapatkan pesanan khusus yang mendesak dan pesanan tersebut harus diselesaikan lebih awal atau diprioritaskan pengerjaannya. Kondisi tersebut membuat sistem penjadwalan produksi yang sudah ditentukan di awal akan berubah karena penjadwalan yang sudah dijadwalkan sebelumnya akan ditambah lagi dengan pesanan khusus tersebut. Selama ini penjadwalan pekerjaan hanya berdasarkan prioritas tanggal pengiriman barang ke pelanggan saja atau *ship out date* (SOD) dengan kata lain penjadwalan produksi yang diterapkan di line marking adalah metode *Earliest Due Date*. Permasalahan yang dihadapi perusahaan saat ini adalah sering kali terjadi penumpukan barang setengah jadi (WIP) di stasiun marking, sehingga mengakibatkan banyak lot yang terlambat dikirim kepada customer (Missed SOD)

Berdasarkan data tersebut maka CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia memerlukan perbaikan dalam metode penjadwalan produksinya. Metode yang diusulkan dalam penelitian ini adalah aturan prioritas. Metode tersebut diharapkan dapat mengatasi permasalahan yang terjadi di CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia sehingga nantinya didapatkan penjadwalan produksi yang optimal dan dapat meminimalkan keterlambatan dalam penyelesaian pesanan. Apabila CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia tidak memperbaiki sistem penjadwalan produksi maka kekecewaan yang dialami pelanggan terkait penyelesaian produk

terus berlangsung, dampaknya CV Davero Jaya Cemerlang Indonesia akan kehilangan konsumen.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Analisis Sistem Penjadwalan Produksi Berdasarkan Pesanan Menggunakan Metode Asas Prioritas Pada CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan di latar belakang, maka dapat disimpulkan rumusan masalahnya yaitu :

“Bagaimana penentuan metode operasional asas prioritas yang optimal untuk digunakan CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia dalam menyelesaikan pesanan pelanggan?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

“Untuk mengetahui aturan metode prioritas yang optimal untuk digunakan CV. Davero Jaya Cemerlang Indonesia dalam menyelesaikan pesanan pelanggan”.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pertimbangan kepada pemilik perusahaan untuk meningkatkan efektifitas penjadwalan produksi dalam mengerjakan pesanan pelanggan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan permasalahan penjadwalan produksi.