

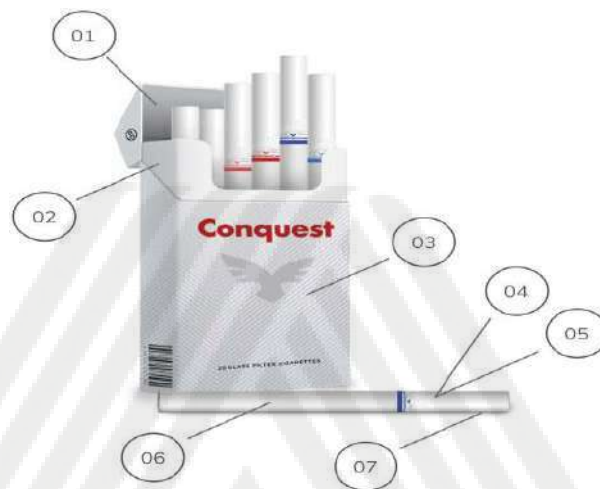
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dunia industri kini semakin berkembang pesat sehingga menciptakan persaingan antar perusahaan yang semakin kompetitif, banyak cara yang dapat digunakan dan diterapkan oleh perusahaan untuk tetap dapat bersaing salah satunya dengan mengatur meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja operator yang dimiliki. Operator yang baik mampu bekerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh perusahaan, hal tersebut dapat berupa kualitas, kuantitas, hingga waktu produksi produk. Semakin cepat operator bekerja maka akan menghasilkan produk lebih banyak, begitu pula sebaliknya. Meskipun demikian, tidak semua operator dapat bekerja sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan, hal tersebut dikarenakan setiap individu memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing baik dari segi pengalaman maupun dari segi kemampuan, sehingga diperlukan analisis penilaian didalam pemilihan kinerja yang tepat guna memaksimalkan waktu produksi yang sesuai dengan yang diinginkan.

PT. Bukit Muria Jaya (BMJ) adalah perusahaan yang terletak di Kabupaten Karawang, tepatnya di Jl. Karawang, Purwadana, Kec. Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang. PT. BMJ merupakan perusahaan yang bergerak didalam percetakan dan pengolahan kertas, aktivitas produksi perusahaan berjalan sesuai dengan pesanan konsumen (*make to order*). Didalam aktivitas produksinya, berikut ini jenis-jenis produk yang diproduksi oleh PT. Bukit Muria Jaya (BMJ) :



**Gambar 1.1 Produk Usaha PT. Bukit Muria Jaya**

Sumber : *website* PT Bukit Muria Jaya

1. *Aluminium Foil Laminated Paper*
2. *Inner Frame Paper*
3. *Printed & Cuted Packaging Base Paper*
4. *Tipping Base Paper*
5. *Prubted Tipping Paper*
6. *Cigaratte Paper*
7. *Plugwarp Paper*

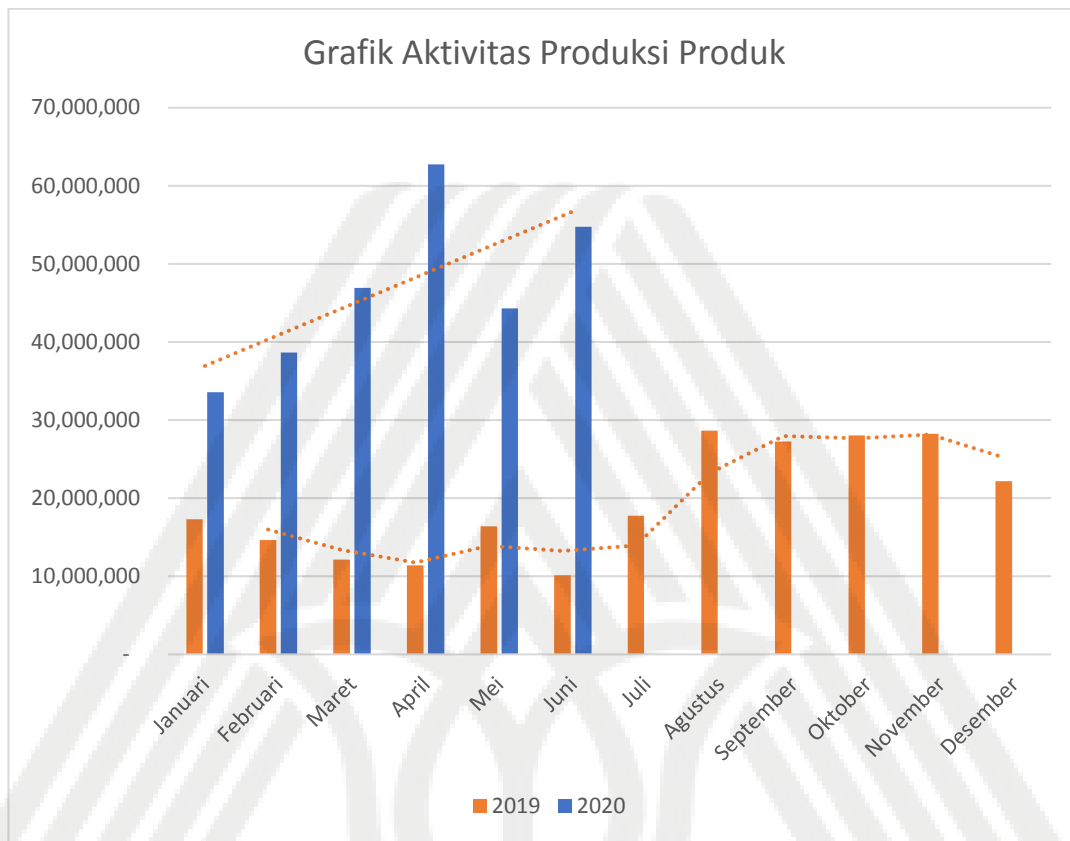
Produk-produk tersebut terbagi kedalam dua divisi utama yakni divisi *paper* dan divisi *offset*, divisi *paper* bertugas untuk memproduksi segala produk yang berkaitan dengan kertas rokok, dalam hal ini ialah *Tipping Base Paper*, *Prubted Tipping Paper*, *Ciggarate Paper*, dan *Plugwrap Paper*, sedangkan divisi *offset* memproduksi *Aluminium Foil Laminated Paper*, *Inner Frame Paper*, hingga *Printed & Cuted Packaging Base Paper*.

Produk yang dihasilkan oleh perusahaan baik pada divisi *paper* maupun divisi *offset* sebagian besar untuk memenuhi kebutuhan produksi bagi PT Djarum, meskipun begitu perusahaan tetap menerima permintaan produksi untuk perusahaan-perusahaan lain khususnya pada produk yang diproduksi oleh divisi *offset*. Untuk mengetahui aktivitas produksi produk yang berjalan didalam divisi *offset*, berikut ini data produksi produk pada tahun 2019 hingga bulan Juni 2020 :

**Tabel 1.1 Data Aktivitas Produksi Produk Pada Divisi *Offset* di Tahun 2019 & 2020**

Data Produksi Produk (Juta Pcs)					
Januari		Februari		Maret	
2019	2020	2019	2020	2019	2020
17.311.754	33.583.793	14.625.041	38.664.795	12.125.958	46.931.295
April		Mei		Juni	
2019	2020	2019	2020	2019	2020
11.383.990	62.725.527	16.386.470	44.295.183	10.127.819	54.746.480
Juli		Agustus		September	
2019	2020	2019	2020	2019	2020
17.752.623		28.642.204		27.254.104	
Oktober		November		Desember	
2019	2020	2019	2020	2019	2020
28.045.302		28.257.129		22.161.573	
*Total Produksi :		2019	234.073.967		
		2020	280.947.073		

Sumber : Data produksi produk PT Bukit Muri Jaya divisi *offset*



**Gambar 1.2 Grafik Produksi Sebagai Penjualan Produk pada Divisi *offset***

Sumber : Pengolahan data produksi produk divisi *offset* PT Bukit Muria Jaya

Dari data tersebut, dapat dilihat bahwa rata-rata penjualan produk pada tahun 2019 berada pada kisaran 19 juta *Pcs* dengan angka produksi terendah pada bulan Juni dan angka produksi tertinggi pada bulan Agustus, sedangkan pada tahun 2020 dapat dilihat bahwa aktivitas produksi perusahaan pada bulan Januari hingga Juni telah melewati aktivitas produksi dibulan yang sama pada tahun sebelumnya. Berikut ini data-data perusahaan yang memesan produk kepada divisi *offset* pada bulan Juni tahun 2020 :

**Tabel 1.2 Data Jumlah Order Produksi Perusahaan Pada Bulan Juni 2020**

No.	Nama Perusahaan	Jumlah Order (Pcs)
1	SOHO INDUSTRI PHARMASI PT	684.000
2	GLICO WINGS, PT	3.850.800
3	PRAKARSA ALAM SEMESTA, PT	9.000.000
4	SARIANUGERAH SEMESTA, PT	2.061.700
5	SAYAP MAS UTAMA PT	720.400
6	INTERTOBACKO UTAMA INDUSTRY, PT	5.582.800
7	DARYA VARIA LABORATORIA Tbk, PT	2.114.250
8	LF BEAUTY	1.383.603
9	STEVANIA ULTRA TOBACCO, PT	2.894.400
10	JAMRUD KHATULISTIWATOBACCO, PT	2.090.220
11	PT HYUN JIN INDONESIA	5.825.636
12	MERCU PANTURA INDUSTRY, PT	2.435.723
13	DJARUM, PT	15.871.748
14	COMBIPHAR, P.T.	160.200
15	SEASONAL SUPPLIES INDONESIA, PT	71.000
Total		54.746.480

Sumber : Data *sales order* periode Juli 2020

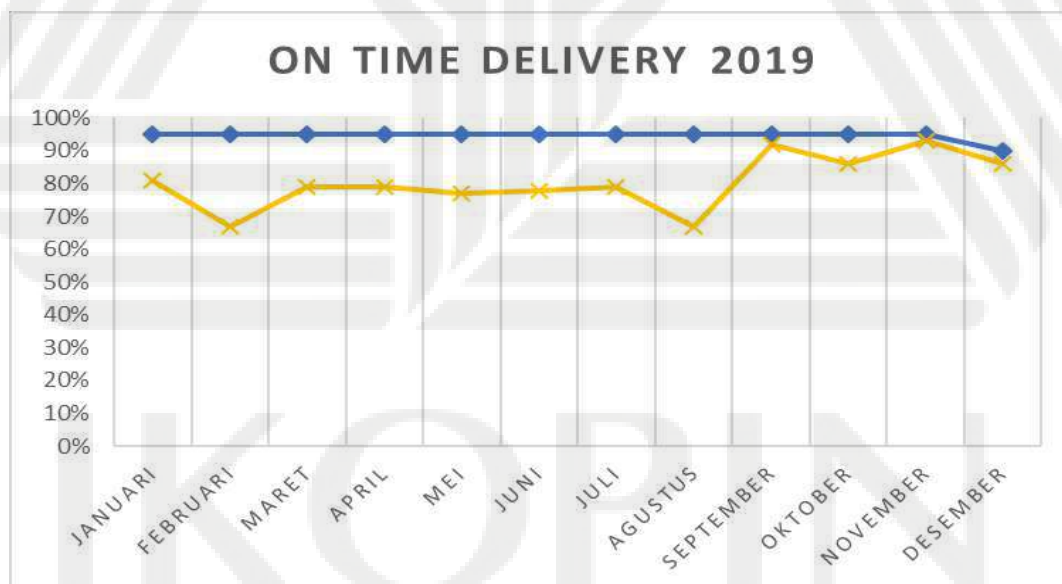
Dengan aktivitas produksi yang dapat dikatakan tinggi, terlebih perusahaan memproduksi produk yang mana sebagai *packaging* atau bungkus kemasan produk dari perusahaan lain, maka diperlukan ketepatan waktu produksi yang sesuai dengan rencana yang telah disepakati. Untuk melihat sejauh mana ketepatan waktu produksi produk yang berjalan, berikut ini ditampilkan data waktu pengiriman produk divisi *offset* pada tahun 2019 :

**Tabel 1.3 Tabel On Time Delivery divisi Offset**

Bulan	Target	OTD	Achievement	SO Late
Januari	95%	81%	85%	11
Februari	95%	67%	70%	21
Maret	95%	79%	83%	15
April	95%	79%	83%	13
Mei	95%	77%	81%	33
Juni	95%	78%	82%	16
Juli	95%	79%	83%	21
Agustus	95%	67%	71%	31
September	95%	92%	96%	7
Oktober	95%	86%	90%	14
November	95%	93%	97%	6
Desember	90%	86%	95%	11

\*OTD = On Time Delivery;                      SO = Sales Order

Sumber : Data On Time Delivery divisi offset PT Bukit Muria Jaya



**Gambar 1.3 Grafik On Time Delivery Divisi offset**

Sumber : Pengolahan data On Time Delivery divisi offset PT Bukit Muria Jaya

Dari tabel dan grafik tersebut terlihat bahwa rata-rata waktu pengiriman pada tahun 2019 berada pada dikisaran angka 80,33%, kendati dapat dikatakan baik namun nilai tersebut masih berada dibawah target yang diinginkan oleh perusahaan yakni pada angka 95%. Untuk melihat mengapa waktu pengiriman tidak tercapai, maka diperlukan data kesesuaian waktu proses produksi dari setiap stasiun kerja selama tahun 2019 :

**Tabel 1.4 Data *On Time* Produksi berdasarkan stasiun kerja**

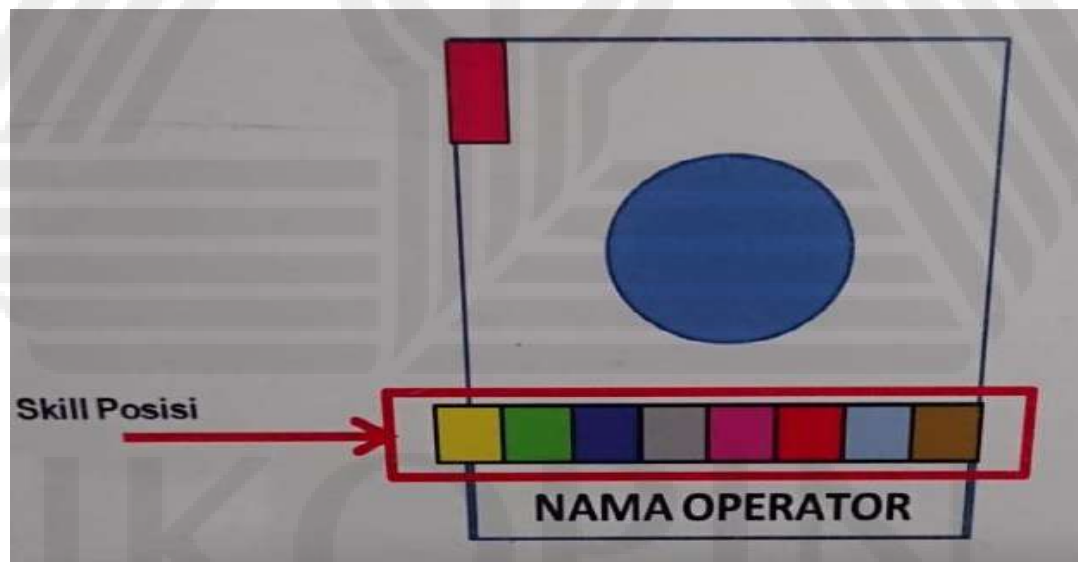
Periode	<i>On Time</i> Produksi Stasiun Kerja		
	<i>Offset</i> 4	<i>Offset</i> 5	<i>Offset</i> 6
Januari	61%	88%	95%
Februari	43%	73%	86%
Maret	47%	83%	90%
April	57%	85%	94%
Mei	55%	80%	90%
Juni	56%	84%	93%
Juli	58%	87%	90%
Agustus	40%	71%	90%
September	88%	92%	95%
Oktober	75%	89%	93%
November	90%	94%	95%
Desember	80%	87%	90%

Sumber : Data *On Time Delivery* divisi *offset* PT Bukit Muria Jaya

Dari tabel tersebut terlihat bahwa rata-rata penyelesaian produksi dari setiap stasiun kerja berada di bawah rata-rata target yang diharapkan, meskipun begitu *offset* 4 berada di paling rendah dari kedua stasiun kerja lainnya. Dari data ketiga stasiun kerja tersebut, dapat terlihat bahwa adanya perbedaan penyelesaian waktu

produksi dari stasiun kerja satu dengan yang lainnya, padahal ketiga stasiun tersebut berada di wilayah kerja yang sama dengan menggunakan mesin yang sama.

Penilaian operator yang diterapkan oleh divisi *offset* juga dilakukan dengan sistem yang sama, yakni menggunakan metode *matrix skill* dengan penilaian operator dilakukan selama 6 bulan sekali. Hanya saja ditanyakan bagaimana proses penilaian berlangsung, metode penilaian yang dilakukan hanya berdasarkan aktivitas penggunaan mesin, dimana *supervisor* yang menilai hanya melihat apakah operator tersebut dapat menjalankan mesin yang digunakan atau tidak tanpa memperhatikan dan menghitung waktu proses produksi dari setiap operator, perusahaan juga menginginkan setiap operator dapat mengoperasikan lebih dari dua mesin. Berikut ini contoh penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan pada divisi *offset* 4 :



**Gambar 1.4 Contoh *Matrix Skill*-1 yang Diterapkan Didalam Perusahaan**

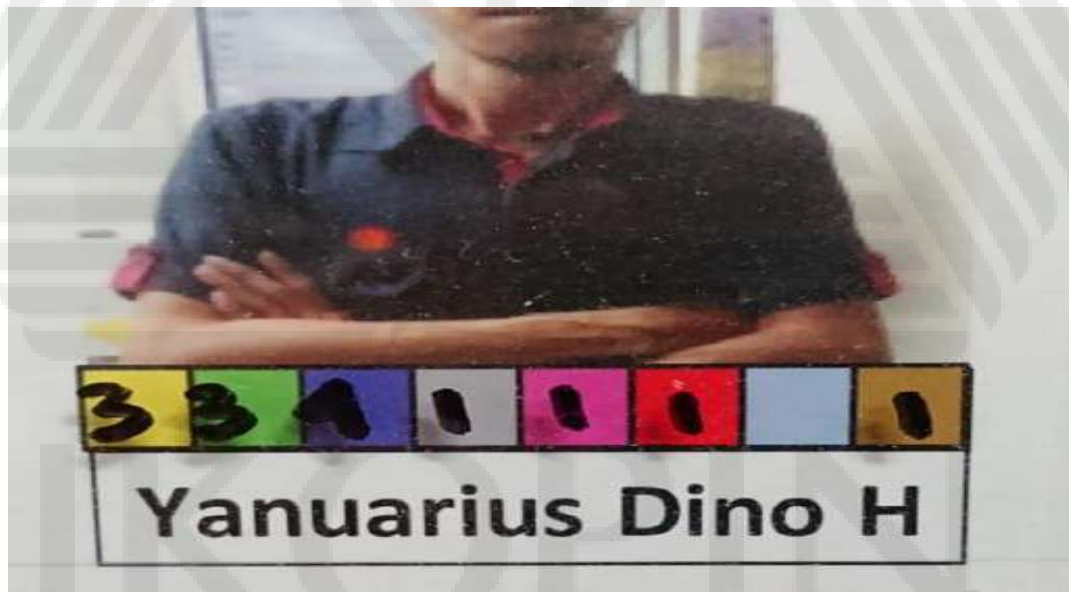
Sumber : Penilaian kinerja operator divisi *offset*





**Gambar 1.5 Contoh *Matrix Skill-2* yang Diterapkan Didalam Perusahaan**

Sumber : Penilaian kinerja operator divisi *offset*



**Gambar 1.6 Contoh *Matrix Skill-3* yang Diterapkan Didalam Perusahaan**

Sumber : Pengolahan data *On Time Delivery* divisi *offset* PT Bukit Muria Jaya

Untuk saat ini, jumlah operator yang bertugas pada stasiun kerja *offset* 4 adalah sebanyak 45 orang dimana setiap mesin terdapat 2 operator yang bertugas yakni operator utama dan operator pembantu.

Pada penelitian ini dikhususkan pada bagian operator *printing*, hal ini dikarenakan aktivitas utama divisi *offset* adalah pada kegiatan *printing*, hal ini dikarenakan operator *printing* melakukan aktivitas produksi, pengecekan produk yang diproduksi, serta pengecekan mesin. Aktivitas *printing* juga menentukan waktu pengiriman dikarenakan jika proses produksi produk yang dilakukan tidak sesuai dengan prosedur atau standar waktu yang ditentukan, maka waktu pengiriman produksi tidak sesuai dengan rencana pengiriman produk, standar waktu produksi yang diterapkan di setiap stasiun kerja tidak dibedakan meskipun sistem kerja setiap stasiun kerja berbeda-beda. Atas dasar tersebut, maka peneliti mencoba mengangkat permasalahan untuk dijadikan penelitian dengan judul **“Optimalisasi Kinerja Operator *Printing* Dalam Upaya Memaksimalkan Waktu Proses Produksi”**.

IKOPIN

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka permasalahan yang perlu diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana waktu proses produksi produk terhadap standar waktu yang ditentukan di *offset* 4.
2. Bagaimana cara menentukan waktu proses produksi berdasarkan target produksi produk.
3. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja operator.
4. Bagaimana upaya perusahaan didalam mengoptimalkan kinerja operator *printing* divisi *offset*.

## 1.3 Maksud dan Tujuan

### 1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini yakni untuk mengetahui seberapa optimal kinerja operator saat bertugas didalam mencapai target waktu proses produksi produk, dalam hal ini produk bungkus rokok.

IKOPIN

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Pada penelitian ini, penulis bermaksud untuk memperdalam pengetahuan akan dampak, proses, serta fungsi dari optimalisasi kinerja operator terhadap waktu proses produksi yakni dengan :

1. Mengetahui waktu proses produksi produk serhadap standar waktu yang ditentukan di *offset* 4,
2. Mengetahui cara menentukan waktu proses produksi berdasarkan target produksi produk,
3. Mengetahui faktor-faktor apa saja yang dapat menilai kinerja operator,
4. Mengetahui upaya perusahaan didalam mengoptimalkan kinerja operator *printing* divisi *offset*.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Dalam kegunaan teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan serta mengembangkan ilmu Manajemen Produksi khususnya mengenai optimalisasi kinerja operator terhadap waktu proses produksi sehingga dapat dijadikan referensi dan acuan untuk penelitian selanjutnya.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Harapannya, penelitian ini mampu memberikan masukan serta menjawab permasalahan yang dihadapi oleh industri manufaktur khususnya PT Bukit Muria Jaya didalam memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki.

### **1.5 Tempat Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di PT. Bukit Muria Jaya, tepatnya di Jalan Karawang, Purwadana, Kec. Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat.

