

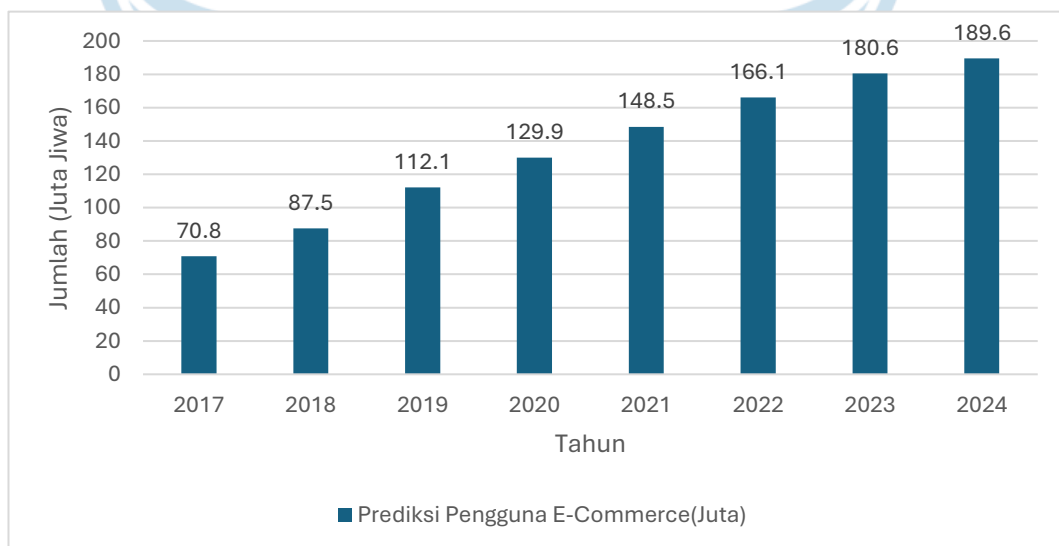
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Industri kecil menengah (IKM) memiliki peran yang strategis dan sentral dalam pola perekonomian dan pendapatan dalam lingkup masyarakat luas karena membantu dalam mewujudkan perekonomian nasional yang tangguh. Pertumbuhan industri kecil yang semakin berkembang juga menuntutnya agar mampu bersaing di era digitalisasi dan beradaptasi dengan perubahan pasar dan tuntutan konsumen. Seiring dengan perkembangan digitalisasi, para pelaku industri kecil menengah (IKM) juga diharapkan semakin inovatif dalam pemasaran dan penjualan dari produk usahanya.

Pemasaran dalam menggunakan *platform* digital, seperti *e-commerce*, banyak membuka peluang usaha bagi industri kecil menengah (IKM) agar menjangkau berbagai konsumennya yang berada di pelosok daerah lebih luas, sehingga, faktor geografis tidak menjadi batasan utama dalam pemesanan dan pembelian produk. Menurut data yang dipublikasikan oleh Tempo pada tahun 2022, tren penjualan *online* di Indonesia menggunakan platform digital atau *e-commerce* diproyeksikan akan terus meningkat, yang hingga pada tahun 2024 diproyeksikan terjadi sebesar 189,6 juta jiwa pengguna, seperti yang tertampilkan di Gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1. Prediksi Pengguna *E-Commerce* di Indonesia (Christy, 2020)

Salah satu contoh IKM yaitu Toko Juan Karpet yang berlokasi di Yogyakarta, dengan pasar utama penjualan melalui *platform* belanja *online*, yang berfokus pada produksi karpet mobil dan truk *custom*, yang sudah mulai beroperasi sejak tahun 2017. Operasionalisasi produksi usaha berjalan dari hari Senin-Sabtu pukul 09.00-17.00 WIB, dengan jam istirahat pada pukul 12.00-13.00 WIB. Toko Juan Karpet memiliki jumlah karyawan sebanyak 8 orang, yang terbagi dalam 2 orang sebagai admin, 2 orang di bagian pemotongan, 1 orang di bagian cetak logo, 2 orang di bagian *press footpad & labelling*, dan 1 orang di bagian *packing*, dengan sistem produksi yakni *Make To Order* (MTO). Dalam pengembangan bisnisnya, Toko Juan Karpet membuka cabang di beberapa kota seperti Yogyakarta, Tangerang, Solo, dan Purwokerto. Strategi ini ditujukan untuk menekan biaya pengiriman dan memperluas jangkauan pasar. Namun, seiring dengan pertumbuhan bisnis, Toko Juan Karpet menghadapi tantangan dalam mengoptimalkan proses produksi yang mana memiliki target produksi 40-100 produk perhari.

Observasi dilakukan melalui wawancara dengan beberapa *stakeholder*, yaitu pemilik Toko Juan Karpet, pekerja bagian produksi (pemotongan, *labelling*, *packing*), admin, konsumen, serta dengan meninjau ulasan dari pelanggan di *platform e-commerce*. Berdasarkan observasi tersebut, ditemukan bahwa Toko Juan Karpet mengalami *overload produksi* pada awal minggu, terutama pada hari Senin, yang menyebabkan pekerja sering kali harus lembur hingga malam untuk menyelesaikan pesanan dari hari Minggu dan Senin. Hal ini diperparah oleh kebijakan beberapa *e-commerce* yang mewajibkan pesanan yang masuk sebelum pukul 12.00 WIB dikirim pada hari yang sama. Tanpa adanya sistem penjadwalan yang terstruktur, pekerjaan dilakukan mengikuti urutan pesanan masuk tanpa mempertimbangkan kapasitas harian produksi, sehingga beban kerja terpusat di awal minggu.

Overload produksi yang terjadi pada awal minggu berkaitan erat dengan karakteristik sistem *Make to Order* (MTO) murni yang dijalankan tanpa pengaturan operasional harian yang memadai. Sistem ini membuat alur kerja berjalan secara reaktif mengikuti aliran pesanan masuk, tanpa kontrol terhadap kapasitas aktual yang tersedia. Ketidakseimbangan ini menyebabkan beban produksi terpusat di awal minggu, berujung pada keterlambatan dan lembur. Gambar 1.2 menunjukkan kecenderungan pesanan yang tinggi pada hari Senin, sementara kapasitas

produksi per hari memiliki batas tertentu, yang menandakan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap pola kerja dan sistem produksi yang diterapkan.

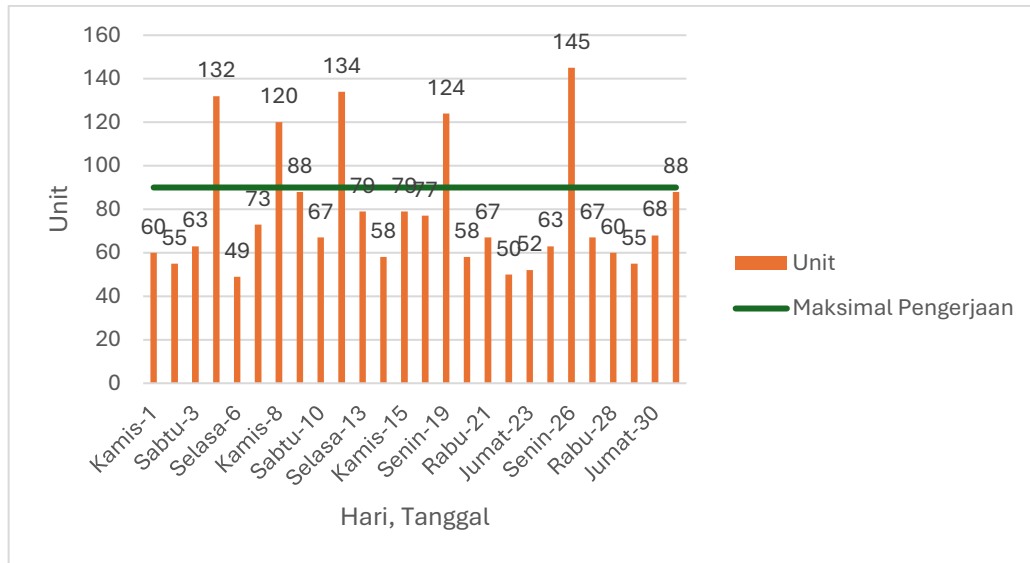
Selain itu, terjadi penumpukan barang di area produksi, baik bahan baku maupun produk jadi, yang mengganggu kelancaran alur kerja karena keterbatasan ruang dan pengaturan penyimpanan yang kurang efisien. Ketidaksiapan bahan baku saat dibutuhkan juga menjadi masalah penting yang disebabkan oleh tidak adanya pencatatan persediaan bahan baku yang memadai. Kondisi ini dapat menimbulkan keterlambatan produksi dan berpotensi menunda penyelesaian pesanan. Masalah lainnya adalah ketidakseimbangan beban kerja antar pekerja. Ketidakseimbangan beban kerja antar pekerja terjadi karena proses pemasangan *footpad* memerlukan waktu lebih lama dibandingkan proses lainnya, namun tidak diimbangi dengan jumlah tenaga kerja yang sesuai, sehingga menyebabkan *bottleneck*.

Saat ini, *owner* usaha belum dapat mengambil keputusan antara menambah jumlah pekerja atau menambah mesin untuk mengatasi masalah *bottleneck* tersebut. Selain itu, terdapat beberapa ulasan negatif dari pembeli di *platform e-commerce* yang mengeluhkan mengenai kerapian produk. Keluhan ini berdampak pada rating buruk bagi perusahaan dan tentu saja merugikan citra produk di tengah ketatnya persaingan pasar.

1.2. Penelusuran Masalah

Berdasarkan observasi yang sudah dilakukan, didapatkan beberapa masalah yang terdapat pada perusahaan atau Toko Juan Karpet. Toko Juan Karpet mengalami *overload produksi* pada awal minggu, terutama pada hari Senin, sehingga pekerja sering kali harus lembur untuk menyelesaikan pesanan yang masuk pada hari Minggu dan Senin pagi. Keterlambatan ini terkait kebijakan beberapa platform *e-commerce* yang mewajibkan pengiriman pesanan yang masuk sebelum pukul 12.00 WIB harus dilakukan pada hari yang sama.

Masalah ini menimbulkan tekanan pada pekerja karena harus lembur untuk mengejar target produksi dan meningkatkan risiko kesalahan dalam proses produksi, yang dapat dilihat dari ulasan pelanggan di *e-commerce*. Hal ini menunjukkan konflik kepentingan atau *conflict of interest* antara kebutuhan pelanggan yang menginginkan barang cepat sampai, dengan kemampuan pekerja dan kapasitas produksi Toko Juan Karpet yang terbatas, sementara tetap harus menjaga kualitas tinggi tanpa terus-menerus membebani pekerja dengan lembur.



Gambar 1.2. Rekapitulasi Penjualan Toko Juan Karpét Agustus 2024

Berdasarkan Gambar 1.2 terlihat bahwa permintaan pesanan Toko Juan Karpét cenderung meningkat tajam setiap awal minggu, khususnya hari Senin. Pada hari-hari tersebut, volume pesanan secara konsisten melebihi batas kapasitas maksimal pengerjaan harian yang ditetapkan, yakni sebanyak 80 hingga 88 unit tergantung item produk yang dipesan. Bahkan pada Senin minggu pertama, ketiga, dan keempat, jumlah pesanan mencapai 132, 124, dan 145 unit, jauh melampaui kapasitas tersebut. Hal ini memperkuat temuan dalam Tabel 1.1 yang menunjukkan bahwa keterlambatan paling sering terjadi pada hari Senin, menandakan adanya gejala *overload* produksi. Kemudian, disajikan data sebagai berikut pada Tabel 1.1 untuk merekap jumlah keterlambatan selama bulan Agustus.

Tabel 1.1. Data Keterlambatan Bulan Agustus

Minggu ke-	Hari Keterlambatan
1	Senin
1	Kamis
2	Senin
3	Senin
4	Senin

Jika dilihat dari waktu pengerjaan, produk jenis mobil membutuhkan durasi paling lama yaitu hingga 39 menit per unit, yang terdiri dari proses *setup* (5 menit), potong (2 menit), pemasangan *footpad* (20 menit), pemasangan logo (1 menit), *packing* (2 menit), dan pembuatan logo (5 menit) secara terpisah. Untuk produk jenis truk,

waktu pengerjaan jauh lebih singkat, berkisar antara 9 hingga 15 menit tergantung pada tahap pengerjaannya, karena tidak memerlukan proses *footpad* dan pemasangan logo. Perbedaan durasi inilah yang memperparah ketidakseimbangan kapasitas di awal minggu saat banyak pesanan mobil masuk bersamaan, sehingga sistem kerja menjadi tidak mampu mengimbangi beban tersebut dan menyebabkan keterlambatan serta lembur.

Kekurangan bahan baku yang sering terjadi disebabkan oleh pencatatan persediaan yang kurang memadai, sehingga stok tidak selalu tersedia tepat waktu. Hal ini mengakibatkan proses produksi terkadang terhenti karena pekerja harus menunggu bahan baku yang seharusnya sudah siap digunakan. Kondisi tersebut berdampak langsung pada efisiensi dan waktu penyelesaian produksi secara keseluruhan dan berpotensi pada keterlambatan pesanan. Dengan pencatatan yang lebih baik, diharapkan ketersediaan bahan baku dapat terjaga sehingga produksi berjalan lebih lancar dan tepat waktu.

Selain itu, terjadi penumpukan barang di area penyimpanan sementara, baik untuk roll karpet maupun paket karpet yang telah selesai diproses dan sedang menunggu untuk diangkut. Penumpukan ini menyebabkan ruang gerak pekerja menjadi terbatas, sehingga waktu yang dibutuhkan untuk berpindah antar area kerja maupun mengakses bahan baku dan peralatan menjadi lebih lama. Kondisi ini berdampak pada berkurangnya kapasitas produksi. Selain itu, ruang gerak yang terbatas juga meningkatkan risiko kecelakaan kerja, seperti tersandung peralatan atau bahan baku, terjatuh, maupun cedera akibat bekerja dalam posisi yang tidak ergonomis. Faktor-faktor tersebut secara keseluruhan dapat memperlambat proses produksi yang sedang berlangsung.

Masalah lain yang ditemukan adalah ketidakseimbangan jumlah pekerja dan pembagian beban kerja antar pekerja, terutama pada proses pemasangan *footpad* yang memerlukan waktu pengerjaan lebih lama dibanding proses lainnya. Ketidakseimbangan ini menyebabkan terjadinya *bottleneck* pada proses produksi, sehingga alur kerja menjadi tidak lancar. Akibatnya, sebagian pekerja mengalami kelebihan beban kerja, sementara pekerja lain belum bekerja secara optimal. Selain itu, pemilik usaha masih mempertimbangkan apakah akan menambah tenaga kerja atau berinvestasi pada mesin baru untuk proses press *footpad*. Keputusan tersebut membutuhkan analisis mendalam terkait efektivitas biaya dan

dampak terhadap kapasitas produksi. Tertera pada Tabel 1.2 sebagai rekapitulasi dari hasil wawancara bersama *stakeholders*.

Tabel 1.2. Rekapitulasi Hasil Wawancara *Stakeholders*

<i>Stakeholders</i>	Permasalahan
Pemilik Usaha	Keterlambatan pengiriman karena <i>overload</i> produksi dan usaha untuk meningkatkan kapasitas produksi dengan tujuan mengejar permintaan pasar, ruang kerja yang terbatas dan pencarian bahan baku yang lama akibat tidak tertata dengan baik. Juga keluhan pelanggan jika pengiriman salah.
Karyawan	Beban lembur yang tinggi, juga beban pekerja yang tidak terdistribusi dengan rata seperti bagian <i>pressing</i> hanya dilakukan 1 orang sedangkan <i>cutting</i> 2 orang sehingga terjadi penumpukan di <i>pressing</i> .
<i>Customer</i> (wawancara langsung)	Keterlambatan pengiriman dan beberapa barang yang kurang rapi.
<i>Customer</i> (review online)	Komplain mengenai kerapian produk & salah kirim.

Dari hasil observasi dan wawancara dengan para *stakeholders*, teridentifikasi beberapa kendala yang signifikan dalam proses produksi di Toko Juan Karpet, yang direkapitulasi pada Tabel 1.3 yang menunjukkan masalah dan bukti dari masalah.

Tabel 1.3. Rekapitulasi Masalah & Data Pendukung

No	Masalah	Data Pendukung
1	Keterlambatan pengiriman dan lembur pekerja	Tabel 1.1, Gambar 1.2
2	Ruang gerak pekerja terbatas	Lampiran 6
3	Beban kerja tidak seimbang	Gambar 1.2, Tabel 5.2

Permasalahan yang paling dominan dan menjadi *highlight* dari pemilik usaha adalah *overload* produksi yang terjadi pada awal minggu, terutama hari Senin, yaitu dari pesanan yang masuk pada hari Minggu dan Senin, sehingga terjadi keterlambatan pengiriman, serta kebutuhan lembur pekerja yang meningkat. Permasalahan ini menjadi fokus utama karena secara langsung berdampak pada efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, rumusan masalah yang selanjutnya akan dibahas dalam tugas akhir ini akan difokuskan untuk

mengkaji dan mengatasi *overload* produksi pada awal minggu sebagai permasalahan pokok yang harus diselesaikan.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan *stakeholders* terkait, ditemukan permasalahan pada lini produksi berupa *overload* produksi yang terjadi pada awal minggu, terutama hari Senin. Produksi untuk pesanan hari Minggu dan Senin membuat distribusi beban kerja yang tidak merata, sehingga mengakibatkan keterlambatan pengiriman serta meningkatnya kebutuhan lembur bagi pekerja.

1.4. Tujuan

Tujuan dari tugas akhir ini yakni untuk mengatasi terjadinya *overload* produksi yang terjadi di tiap awal minggu, yang berpengaruh pada lembur pekerja dan keterlambatan pengiriman pesanan, sehingga diharapkan lembur maksimal 2 kali setiap bulan dan keterlambatan pengiriman pesanan maksimal 2 kali tiap bulan.

1.5. Batasan

Batasan yang terapat dalam tugas akhir ini yakni sebagai berikut:

- a. Penelitian tugas akhir yang dilakukan berfokus di cabang Toko Juan Karpet yang berada di Yogyakarta.
- b. Pengambilan data terbatas hanya dimulai dari periode operasional dari Agustus 2024 karena keterbatasan sistem pencatatan yang belum ada sebelumnya dan tidak menyeluruh karena dilakukan manual terhadap data historis yang lebih lama.