

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan negara agraris yang berarti sektor pertanian sebagai sektor primer memiliki peranan penting dalam perekonomian Indonesia. Dalam arti luas, pertanian mencakup beberapa hal seperti tanaman pangan, perkebunan, peternakan, perikanan dan perkebunan. Salah satu hasil pertanian dari subsektor perkebunan yang merupakan komoditas unggulan nasional dan mempunyai daya saing di pasar internasional adalah kopi. Menurut Badan Pusat Statistik (2018) produksi biji kopi di Indonesia menurut status pengusahaannya pada tahun 2015 sebesar 639.355 ton, tahun 2016 sebesar 663.871 ton, tahun 2017 dan tahun 2018 adalah sebesar 716.089 ton dan 713.921 ton.

Kopi menjadi salah satu hasil perkebunan yang diperdagangkan secara luas di pasar Internasional. Produksi kopi Indonesia tahun 2018 sebesar 722,5 ribu ton, sebanyak 38,75% adalah untuk kebutuhan ekspor yaitu sebesar 279,96 ribu ton. (Ditjenbun, 2019). Permintaan kopi di pasar Internasional diperkirakan akan mengalami peningkatan permintaan dengan rata-rata 2,13% per tahun. Sebagai komoditas ekspor yang berdaya saing tinggi, mempertahankan eksistensi kopi di pasar Internasional adalah hal yang patut dilakukan. Bukan hanya dengan memperhatikan kuantitas ekspor, namun kualitas kopi perlu menjadi perhatian tersendiri. Produktivitas tanaman sangat mempengaruhi bagaimana mutu dari kopi yang dihasilkan. Begitu juga dengan pengembangan industrialisasi kopi di Indonesia sangat prospektif untuk dilakukan baik untuk kopi robusta maupun kopi arabika.

Daya saing industri pangan di era globalisasi saat ini semakin ketat, tak terkecuali pada industri kopi bubuk. Saat ini konsumsi kopi di kalangan masyarakat sedang menjadi salah satu *trend* yang terus meningkat. Untuk mempertahankan eksistensi kopi di pasaran, setiap perusahaan diminta untuk melakukan peningkatan kualitas dan kuantitas produksinya untuk selalu mendapatkan kepercayaan dari para konsumennya (Setyawan, 2012). Peningkatan

kuantitas produksi harus disertai dengan produktivitas produksi yang tinggi dan efisien. Produktivitas merupakan sumber pertumbuhan ekonomi yang berkesinambungan dalam jangka panjang. Tanpa adanya produktivitas yang memadai, kegiatan produksi akan berhenti secara perlahan-lahan. Produktivitas adalah satu-satunya faktor yang tidak mengalami penurunan hasil (*diminishing return*) sebagaimana input pada umumnya (Van Ark, 2014 dalam Zen, 2018)).

Produktivitas seringkali disamakan dengan kata produksi. Produktivitas tidak sama dengan produksi tetapi produksi, performansi kualitas, hasil-hasil merupakan komponen dari produktivitas. Tingkat produksi yang tinggi belum tentu diikuti dengan produktivitas yang tinggi pula. Tinggi rendahnya produktivitas berkaitan dengan efisiensi dari input dalam menghasilkan *output*. Produktivitas menunjukkan hasil pengukuran suatu kinerja dengan memperhatikan sumber daya yang digunakan, sedangkan produksi dapat diartikan sebagai kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang dan jasa. Menurut Nofriadi (2016), produksi adalah menciptakan, menghasilkan, dan membuat. Produktivitas merupakan kombinasi dari efisiensi dan efektivitas penggunaan sumber dayanya (Gasperz, 2000 dalam Agustina, 2011).

Menurut Sinungan (2005), produktivitas adalah suatu rasio perbandingan antara input dan *output*, sedangkan produksi selalu berorientasi kepada kuantitas *output* saja. Produktivitas juga tidak sama dengan efisiensi, yang berorientasi kepada input. Bagaimana penghematan input dapat mendekati suatu standar tertentu. Produktivitas juga bukanlah suatu alat untuk mengukur kinerja yang dibutuhkan oleh seorang pekerja dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar tertentu. Karena produktivitas tidak hanya dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia, tetapi juga dipengaruhi oleh pemanfaatan sumber daya yang lainnya.

Pengukuran produktivitas dalam periode tertentu, yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan, dapat dipakai sebagai tolak ukur dalam pemantauan perkembangan manajemen suatu perusahaan. Analisis yang dilakukan terhadap produktivitas perusahaan merupakan cara yang efektif yang mendasari perencanaan yang lebih realistis dan sangat berarti bagi penentuan strategi perusahaan. Pengukuran produktivitas yang dilakukan secara berkala dan

kontinyu akan memberikan informasi pola pertumbuhan perusahaan pada suatu periode, yang kemudian dapat diproyeksikan ke periode mendatang. Terdapat berbagai macam metode pengukuran produktivitas antara lain: *Objective Matrix (Omax)*, *Marvin E. Mundel*, *David J. Sumanth*, *American Productivity Center* dan lain-lain.

Metode *American Productivity Center (APC)* pertama kali diperkenalkan oleh suatu organisasi nirlaba *The American Productivity Center* (sekarang dikenal sebagai *American Productivity and Quality Center*) yang dibangun sekitar tahun 1977 oleh DR. Jackson Grayson Jr. Dalam pengukurannya metode ini mempertimbangkan secara keseluruhan proses bisnis baik berdasarkan ukuran transformasi fisik maupun finansial. Dalam hal ini rasio produktivitas memberikan suatu indikasi sejauh mana efisiensi penggunaan sumber daya (input) dalam menghasilkan *output* perusahaan. Keuntungan dari pengukuran produktivitas menggunakan APC yaitu menghasilkan tiga ukuran produktivitas, yaitu indeks produktivitas, indeks profitabilitas dan indeks perbaikan harga. Berdasarkan pengukuran produktivitas metode APC ini dapat diketahui hubungan antara profitabilitas dengan produktivitas dan faktor perbaikan harga.

PD Ayam Ras merupakan salah satu perusahaan dagang yang bergerak di bidang industri pangan, khususnya pembuatan kopi bubuk siap seduh. Produk yang dihasilkan dipasarkan dan didistribusikan ke seluruh wilayah di Provinsi Jambi. Produk dijual ke berbagai tempat mulai dari toko-toko kecil hingga ke swalayan-swalayan seperti Trona, Tropi Mart, Fresh Group dan beberapa swalayan lainnya. Kapasitas produksi pada perusahaan ini adalah 200 kg per harinya. Bahan baku yang digunakan dalam proses produksi berasal dari Bengkulu dengan jenis kopi yang diolah adalah kopi arabika.

Masalah yang sedang dihadapi oleh PD Ayam Ras adalah jumlah *output* yang dihasilkan seringkali tidak sesuai permintaan, sehingga produk akan disimpan di gudang dan dijadikan stok. Hal ini akan mempengaruhi produktivitas perusahaan. Perusahaan harus dapat membuat perencanaan produksi yang tepat agar sesuai jumlah persediaan bahan baku dan dapat memenuhi permintaan dalam jumlah yang tepat, dengan demikian perusahaan dapat tetap berjalan ditengah persaingan yang ketat. Selain itu, permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan ini

adalah bagaimana mengukur tingkat produktivitas guna mengetahui seberapa besar kinerja yang telah dicapai oleh perusahaan selama ini. Sejauh ini perusahaan belum pernah melakukan pengukuran produktivitas melainkan hanya evaluasi melalui laporan rugi laba per tahun yang dijadikan pedoman untuk mengetahui apakah telah terjadi peningkatan atau penurunan produktivitas. Perusahaan mempunyai patokan bahwa peningkatan laba berarti pula peningkatan produktivitas.

Penelitian ini menggunakan metode APC (*American Productivity Center*) karena untuk menghilangkan asumsi bahwa tingkat produktivitas suatu perusahaan tidak diukur melalui kenaikan profit perusahaan. Metode APC ini juga mempertimbangkan secara keseluruhan proses produksi baik dari ukuran transformal fisik maupun finansial. Dalam hal ini rasio produktivitas memberikan suatu indikator sejauh mana keberhasilan dalam mengelola sumber-sumber daya (input) dalam memproduksi keluaran (*output*) perusahaan. Identifikasi penyebab naik turunnya produktivitas yang dicapai perusahaan dilakukan dengan menggunakan *fishbone diagram*.

Menurut Imamoto dkk (2008), *fishbone diagram* digunakan untuk mengidentifikasi sumber potensial dari variansi dalam proses pengukuran. Cara kerja *fishbone diagram* adalah dengan melihat secara sistematis efek dan penyebab mana yang berkontribusi langsung terhadap efek-efek lain. Karena fungsi tersebut diagram ini juga dapat dikatakan sebagai diagram sebab-akibat (*Cause and Effect Diagram*). Diagram sebab-akibat membantu mengidentifikasi penyebab dari hasil tertentu yang tidak diinginkan sehingga membantu mengidentifikasi akar penyebab dan memastikan pemahaman umum dari penyebab tersebut. Bentuknya diagram yang hampir menyerupai kerangka tulang ikan inilah yang kemudian disebutkan sebagai diagram *fishbone* (tulang ikan).

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas penulis rencana akan melakukan penelitian untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas perusahaan dengan judul **“Analisis Produktivitas Menggunakan Metode *American Productivity Center* (APC) pada PD Ayam Ras di Kota Jambi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Pengukuran produktivitas merupakan langkah awal bagi suatu perusahaan dalam usaha meningkatkan produktivitas, karena pengukuran produktivitas membantu memahami situasi yang telah terjadi berkenaan dengan pertumbuhan perusahaan dan sebagai arah dalam pengembangan dimasa yang akan datang. Permasalahan yang akan dijawab adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengukuran produktivitas yang dilakukan?
2. Bagaimana mengidentifikasi faktor penyebab naik turunnya produktivitas di Industri PD Ayam Ras?
3. Bagaimana usulan perencanaan peningkatan produktivitas di Industri PD Ayam Ras?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat produktivitas dengan metode APC di Industri PD Ayam Ras.
2. Melakukan evaluasi terhadap hasil pengukuran produktivitas yang dicapai.
3. Memberikan usulan perencanaan yang dapat dilakukan di Industri PD Ayam Ras untuk meningkatkan produktivitas.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Penulis, mengembangkan cara berfikir dan mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi didunia industri yang nyata, serta menambah pengalaman melakukan penelitian khususnya dalam bidang mengaplikasikan teori proses sistem manufaktur yang diperoleh dibangku kuliah pada kasus riil di dunia industri.
2. Bagi Perusahaan, mencegah terjadinya pemanfaatan sumber daya yang berlebihan dan tidak efektif sehingga biaya produksi menjadi tinggi. Dan sebagai input atau pertimbangan bagi perusahaan didalam mengambil suatu kebijakan dalam menggunakan sumber daya perusahaan.

3. Bagi Pembaca, sebagai wawasan dan pembelajaran bagi pembaca atau peneliti selanjutnya yang meneliti tentang upaya peningkatan produktivitas pada PD Ayam Ras.