



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Industri roti dan kue di Indonesia semakin berkembang. Berdasarkan data Asosiasi Pengusaha *Bakery* Indonesia (APEBI) menunjukkan bahwa terjadi peningkatan nilai pasar roti dan kue di Indonesia tahun 2012 sebanyak Rp 31 triliun. Jumlah ini meningkat 15% dari tahun sebelumnya (Sutriyanto, 2013, www.tribunnews.com). Chris Hardijaya selaku Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Bakery Indonesia (Deny, 2014, www.bisnis.liputan6.com), menyatakan bahwa omzet industri bakery diperkirakan terus meningkat setiap tahun. Pada 2014 terjadi kenaikan sebesar 15% omzet di industri bakery. Sedangkan pada tahun 2015 diharapkan akan tumbuh 15%. Kenaikan omzet ini diduga karena masyarakat Indonesia semakin bertambah terutama di kota-kota besar seperti Jakarta yang banyak masyarakat lebih mengkonsumsi roti atau kue sebagai menu sarapan.

Jakarta merupakan salah satu kota di Indonesia yang memiliki tingkat mobilitas masyarakat yang tinggi. Mobilitas yang tinggi membuat semakin tingginya kebutuhan akan makanan yang cepat dan memudahkan mereka untuk dibawa setiap saat. Roti dan kue merupakan makanan yang mudah untuk dibawa dan dikonsumsi oleh para konsumen. Berbagai rasa yang ditawarkan dan desain yang unik membuat roti dan kue semakin diminati.

Semakin berkembang industri toko roti dan kue dengan berbagai nama merek di Indonesia membuat persaingan semakin ketat. Persaingan yang ketat membuat setiap toko roti dan kue harus memperhatikan keunggulan kompetitif yang dimiliki agar dapat bersaing dengan para kompetitor. Salah satu cara untuk memperoleh keunggulan kompetitif adalah dengan memperhatikan proses manajemen sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Kinerja dapat diukur dengan melihat efisiensi dan inovasi yang dilakukan. Efisiensi dapat dilihat dari hasil pengembangan dan implementasi dari proses terkait dengan teknik proses pembuatan desain (Jones dan Linderman, 2014:339). Efisiensi dalam industri roti dan kue adalah upaya perusahaan dalam memproduksi roti dan kue dengan menggunakan bahan baku secara efisien, namun industri roti dan kue sulit untuk menunjukkan kinerja yang baik karena kenaikan bahan baku dan listrik. Industri roti dan kue tidak hanya memerlukan efisiensi, tetapi juga toko roti dan kue harus memperhitungkan rasa yang ditawarkan dan desain atau tampilan kue yang menarik. Kinerja tidak hanya diukur melalui efisiensi saja, melainkan juga dengan perlu memperhatikan inovasi yang dilakukan, karena saat ini perusahaan roti yang memiliki *brand* memiliki inovasi dan tawaran yang lebih menarik sehingga membuat perusahaan roti dan kue lokal menjadi kalah saing.

Inovasi akan menciptakan peningkatan dalam suatu kinerja terutama terkait dengan ide baru untuk proses baru dan produk baru yang ditawarkan. Inovasi merupakan sarana untuk mengeksploitasi perubahan ketimbang membuat perubahan-perubahan (Drucker dalam Suryo Bhikkhu, 2010). Menurut Jones dan

Linderman (2014:338) proses kontrol dapat berpengaruh terhadap perkembangan suatu organisasi atau perusahaan dalam melakukan inovasi. Suatu inovasi tentu perlu pertimbangan terkait dengan pelaksanaan atau proses yang dilakukan sehingga diperlukan monitoring atau kontrol. Industri roti dan kue saat ini harus baik dalam melakukan kontrol terhadap proses produksi, karena dengan adanya kenaikan bahan baku perusahaan tidak bisa menambahkan *waste* atau produk yang gagal terhadap produksi. Perusahaan dapat melakukan pengawasan dalam melakukan sistem kontrol dengan menambahkan sistem baru pada perusahaan roti dan kue. Proses *improvement* dan proses *design* juga dapat berpengaruh terhadap inovasi. Produk baru tentunya membutuhkan peningkatan dari proses produksi yang ada. Produk inovasi yang dikeluarkan oleh perusahaan tentu akan mendapatkan masukan dari konsumen, maka dapat menjadi saran perbaikan untuk membuat produk menjadi lebih baik dengan meningkatkan atau memperbaiki produk inovasi tersebut. Proses desain juga dapat meningkatkan inovasi dengan melakukan perubahan teknologi dalam proses produksi (Benner dan Tushman dalam Jones dan Linderman, 2014:339). Proses desain tidak hanya terkait kemasan dari produk tetapi juga dapat desain dari proses produksi industry roti dan kue yang dapat membantu memudahkan karyawan dalam memproduksi roti dan kue, sehingga industry roti dan kue dapat menjadi lebih produktif.

Proses manajemen adalah kontrol atau memonitor proses produksi, serta meningkatkan proses pembuatan dan memperhatikan proses desain yang dirancang oleh perusahaan. Proses kontrol harus fokus dalam mengidentifikasi dan menghilangkan penyebab terjadi kegagalan produksi, agar perusahaan dapat

menhemat biaya produksi dan tidak ada produk yang menjadi terbuang sia-sia. Menurut Hackman dan Wageman dalam Jones dan Linderman (2014:338) menyatakan bahwa proses kontrol dapat berpengaruh terhadap waktu proses perputaran (*process cycle time*) dan efisiensi. Efisiensi juga dapat diperoleh dengan memperhatikan proses *improvement* (Jones dan Linderman, 2014:338). Proses *improvement* mengacu pada ide terkait bagaimana mengubah proses yang ada menjadi lebih efisien. Proses *improvement* dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisa dan meningkatkan proses bisnis yang ada sehingga mencapai tujuan dan sasaran dengan tepat. Hal ini penting bagi perusahaan sehingga dapat melakukan tindakan koreksi atau perbaikan atas kinerja perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Perusahaan sebaiknya lebih menerima saran perbaikan yang diberikan oleh konsumen maupun karyawan agar bisa melakukan perbaikan. Perbaikan dapat disesuaikan dengan adanya keluhan atau masukan dari konsumen maupun karyawan tetapi perusahaan juga dapat menyaring kembali mana yang benar dan mana yang tidak sesuai karena konsumen maupun karyawan ingin membantu industri roti dan kue lokal semakin berkembang dan menjadi pesaing. Industri roti dan kue di Indonesia masih banyak yang kurang memperhatikan proses *improvement* oleh karena itu industri roti saat ini kekurangan inovasi terkait perkembangan produk dan proses yang membuat produsen lokal kesulitan menemukan kinerja yang baik. Menerapkan proses desain yang efektif juga dapat meningkatkan efisiensi kinerja perusahaan. Meningkatkan proses desain dapat dilakukan dengan berusaha untuk melakukan perubahan terkait teknologi, proses dan manusia yang ada di industri roti dan kue.

Industri roti dan kue memiliki beberapa kendala dalam menjalankan industri ini. Kendala tersebut adalah terkait dengan efisiensi seperti kendala kenaikan tarif bahan baku, biaya operasional dan lainnya. Inovasi juga merupakan salah satu kunci keberhasilan dari industri roti dan kue. Beragam kue dan desain kue yang unik tentu akan menciptakan daya tarik bagi konsumen, untuk menciptakan produk (roti dan kue) yang berkualitas diperlukan proses manajemen yang tepat (kontrol, *improvement* dan desain) sehingga dapat menciptakan efisiensi dan inovasi. Berdasarkan hasil kuesioner terkait inovasi menunjukkan bahwa dari 30 toko roti dan kue menyatakan bahwa 26 toko atau 87% menyatakan bahwa inovasi penting, namun hanya 17 toko atau 57% yang melakukan inovasi (produk dan proses produksi) secara rutin. Inovasi yang dilakukan tentunya dapat menimbulkan biaya investasi. Kinerja dari suatu organisasi akan tinggi apabila dapat melakukan efisiensi dengan baik dari sisi biaya maupun waktu, selain itu kinerja juga akan tinggi apabila industri roti dan kue dapat melakukan inovasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan konsumen ataupun dapat membantu proses produksi yang dilakukan oleh toko roti dan kue. Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh *Process Control, Process Improvement Dan Process Design Terhadap Plant Performance Pada Industri Roti dan kue***”.

1.2. Rumusan Masalah

Berikut merupakan rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Apakah proses kontrol berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue?
2. Apakah proses *improvement* berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue?
3. Apakah proses desain berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue?
4. Apakah proses *control*, proses *improvement* dan proses desain secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue?

1.3. Tujuan Penelitian

Berikut tujuan penelitian dalam penelitian ini :

1. Mengetahui apakah proses kontrol berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue
2. Mengetahui apakah proses *improvement* berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue
3. Mengetahui apakah proses desain berpengaruh terhadap kinerja pada industri roti dan kue
4. Mengetahui apakah proses *control*, proses *improvement* dan proses desain secara simultan berpengaruh terhadap *plant performance* pada industri roti dan kue

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang penulis harapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

Bagi Industri Roti dan kue :

- Menginformasikan kepada toko roti dan kue tentang seberapa penting proses kontrol terhadap *plant performance*.
- Menginformasikan kepada toko roti dan kue tentang seberapa penting proses *improvement* terhadap *plant performance*.
- Menginformasikan kepada toko roti dan kue tentang seberapa penting proses desain terhadap *plant performance*.

Bagi pembaca:

- Secara umum, sebagai sumber informasi mengenai proses kontrol, proses *improvement*, proses desain, efisiensi dan inovasi.
- Secara khusus, sebagai sumber informasi mengenai pengaruh proses manajemen terhadap *plant performance* pada industri roti dan kue.

1.5. Batasan Penelitian

Penelitian ini diharapkan untuk dapat menjadi fokus dan spesifik, oleh karena itu diperlukan batasan masalah dalam penelitian ini. Waktu menjadi salah satu batasan dalam penelitian karena waktu yang digunakan penelitian terbatas, Selain waktu perusahaan roti dan kue yang menjadi responden juga menjadi batasan dalam penelitian karena tidak semua perusahaan roti dan kue bersedia

menjadi responden penelitian. Jakarta, Bogor, dan Tangerang menjadi lokasi untuk penelitian karena menurut APEBI pendapatan roti di ketiga daerah tersebut menjadi yang terbesar di Indonesia. Responden dalam penelitian ini adalah manajer operasi pada toko roti dan kue di Jakarta, Tangerang dan Bogor. Dalam penelitian ini dilakukan analisa terkait proses management (proses kontrol, proses *improvement* dan proses desain) terhadap kinerja (efisiensi dan inovasi) pada industri toko roti dan kue.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tugas akhir ini terdiri dari lima bab, dengan pembagian uraian sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I ini, penulis menguraikan latar belakang dari penelitian ini, rumusan masalah dari penelitian ini, batasan masalah yang ada dalam penelitian ini, tujuan dari penelitian yang penulis teliti, manfaat dari penelitian ini bagi berbagai pihak, dan sistematikan penulisan dari penelitian ini.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada Bab II ini, penulis menguraikan landasan teori dari *Process Control*, *Process Improvement*, *Process Design* dan *Plant Performance* yang digunakan dalam penelitian ini. Pada bab ini juga akan diuraikan mengenai hubungan antar variabel-variabel penelitian, model penelitian yang digunakan, dan hipotesa penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III, penulis menguraikan metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian, cara pengukuran variabel penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Pada Bab IV ini, penulis menguraikan hasil dari penelitian yang sudah dilakukan melalui pengolahan data dari kuesioner yang sudah disebarakan kepada para responden dan juga uraian analisis dari penelitian ini terhadap teori maupun hipotesa yang ada dalam penelitian ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V ini, penulis menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian ini dan memberikan saran bagi perusahaan maupun bagi penelitian selanjutnya berdasarkan hasil analisis data yang ada dalam penelitian ini.