

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang.

Perkembangan industri *automotif* dan globalisasi membawa kemajuan tersendiri bagi industri *automotif*, Perkembangan industri *automotif* turut dipacu akan adanya permintaan konsumen yang sangat selektif terhadap suatu produk, sehingga dalam desain suatu model kendaraan tidak hanya mempertimbangkan segi estetika tetapi juga dari segi kenyamanan dan keselamatan.

Berkembangnya sektor bisnis *automotif* juga membawa dampak bagi bisnis *environment* yang ada seperti industri ban yang merupakan bagian yang sangat *vital* bagi kendaraan tersebut, namun dengan adanya globalisasi *market* akan membuka peluang bisnis bagi industri ban tersebut, akan tetapi dilain pihak juga membawa hambatan dan tantangan akan bertambahnya kompetitor khususnya masuknya kompetitor dari luar yang akan masuk kepasar lokal.

PT Gajah Tunggal Tbk, yang bergerak di bidang *tire manufacture* berorientasi merebut pasar di luar negeri yang saat ini telah berhasil mengekspor ke Luar negeri 88 % dari jumlah produksinya. P.T Gajah Tunggal Tbk yang menduduki peringkat pertama di Asean berusaha untuk menjadi pabrik Ban No 1 di Asia. Pada Tahun 1995 PT Gajah Tunggal Tbk hanya menduduki peringkat 120 dunia selanjutnya berkembang hingga menjadi peringkat 50 di tahun 2000 dan akhir tahun 2002 PT Gajah Tunggal Tbk menduduki peringkat 20 Dunia. Beberapa tahun terakhir P.T Gajah Tunggal banyak mendapat klaim yaitu terlambatnya pengiriman barang dalam jumlah dan waktu yang telah ditentukan.

bahkan beberapa konsumen ada yang belum menerima pesannya dalam kurun waktu lebih dari enam bulan .

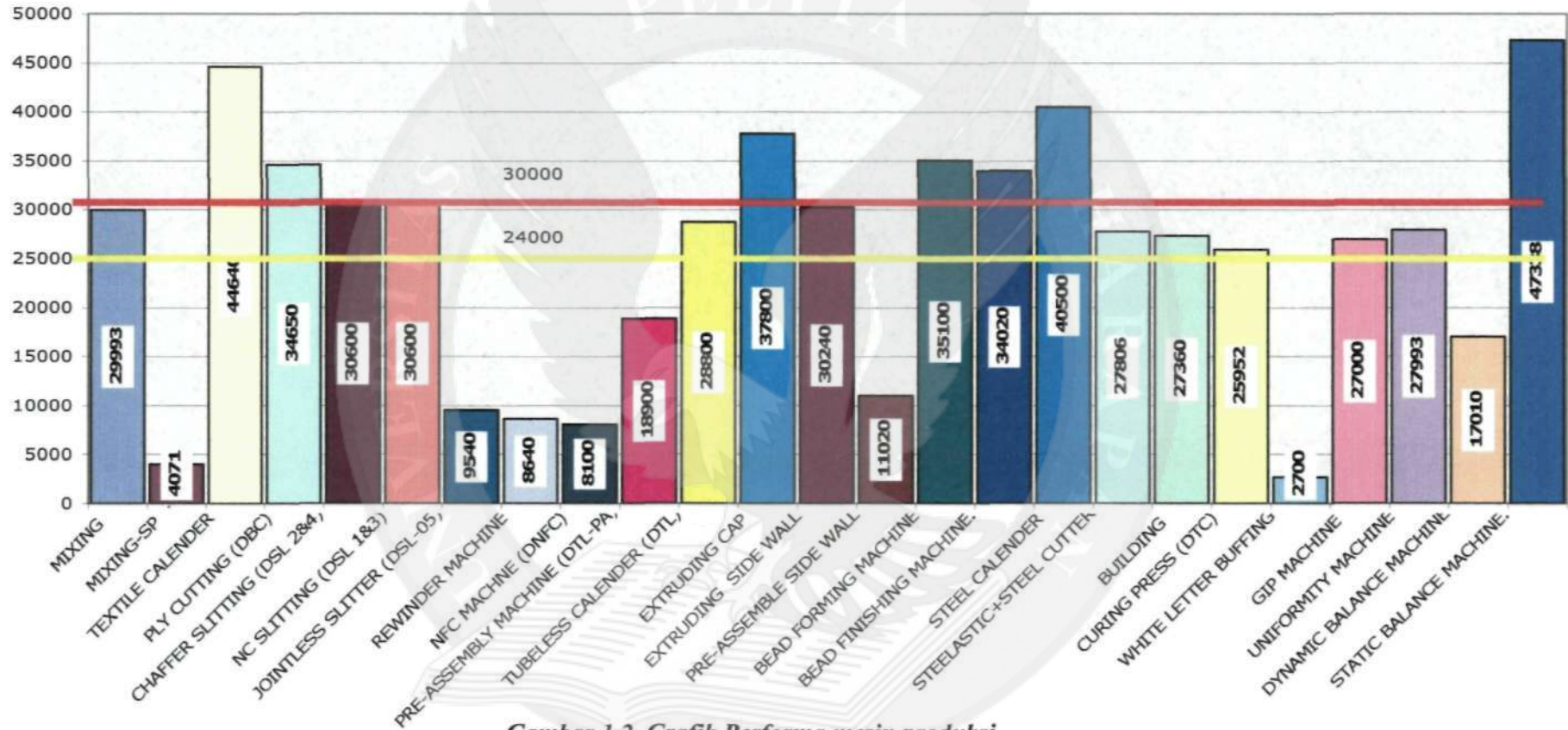
**TABEL I.1. STATUS PERMINTAAN DAN PENGIRIMAN BAN**

TAHUN	JUMLAH PROOUKSI	PERMINTAAN PASAR	PENGIRIMAN	TIDAK TERPENUHI	%DARI PERMINTAAN
1999	6,025,000 PCS	5,800,000 PCS	4,540,000 PCS	1,260,000 PCS	21.7
2000	6,070,000 PCS	6,500,000 PCS	5,380,000 PCS	1,120,000 PCS	17.2
2001	6,421,502 PCS	7,000,000 PCS	6,050,345 PCS	949,655 PCS	13.6
2002	6,822,500 PCS	7,500,000 PCS	6,832,500 PCS	667,500 PCS	<b>8.9</b>
2003	7,183,424 PCS	8,500,000 PCS	7,269,354 PCS	1,230,646 PCS	14.5

(Sumber data maketing & PPC Dept)

Situasi tidak terpenuhinya permintaan order disebabkan karena produksi ban tidak mencapai schedule yang telah ditargetkan, sehingga pihak manufaktur tidak dapat memenuhi permintaan jumlah dan jenis ban yang telah ditargetkan pihak marketing. Berdasarkan laporan hasil *time study* dan *work measurement*, telah terjadi adanya penurunan produktivitas dan efisiensi dalam proses produksi. Gambar. 1.2. berikut merupakan grafik performna dari kondisi mesin- mesin produksi hasil *time study* yang dilakukan oleh *project team* P.T Gajah Tunggal tbk.

# MACHINE CAPABILITY FOR EXISTING PLANT D



**Gambar.1.2. Grafik Performa mesin produksi**

Berdasarkan grafik diatas dapat disimpulkan bahwa kapasitas *design* pabrik ban radial adalah untuk 30.000 unit / hari namun hasil produksi saat ini yang mampu dicapai hanya 24.000 unit / hari atau 80 % dari kemampuan pabrik ban radial, hal ini disebabkan beberapa faktor yaitu , terjadinya penurunan performa beberapa mesin produksi dan terjadinya ketidak efisiensi dalam proses produksi, sehingga jumlah produksi yang dihasilkan tidak sesuai dengan perencanaan departemen *PPC*, seperti terlihat pada tabel.1.3.

**TABEL.2.3. PERFORMA PRODUKSIBAN RADIAL**

BULAN	PRODUKSI TAHUN 2003			PRODUKSI TAHUN 2003		
	SCHEDULE	HASIL	%	SCHEDULE	HASIL	%
Januari	703,493 Unit	626,011 Unit	89.0	751,487 Unit	649,659 Unit	86.4
Februari	640,464 Unit	572,138 Unit	89.3	656,435 Unit	563,874 Unit	85.9
Maret	732,167 Unit	658,897 Unit	90.0	748,235 Unit	643,182 Unit	86.0
April	720,502 Unit	635,622 Unit	88.2	717,826 Unit	589,670 Unit	82.1
Mei	654,424 Unit	530,925 Unit	81.1	766,883 Unit	639,900 Unit	83.4
Juni	705,141 Unit	594,681 Unit	84.3	749,566 Unit	608,273 Unit	81.2
Juli	747,237 Unit	651,765 Unit	87.2	731,528 Unit	611,271 Unit	83.6
Agustus	700,930 Unit	598,811 Unit	85.4	748,024 Unit	667,607 Unit	89.2
September	740,343 Unit	643,870 Unit	87.0	724,052 Unit	667,704 Unit	92.2
Oktober	781,552 Unit	683,851 Unit	87.5	N.A Unit	N.A Unit	0.0
November	498,646 Unit	419,187 Unit	84.1	N.A Unit	N.A Unit	0.0
Desember	692,154 Unit	567,666 Unit	82.0	N.A Unit	N.A Unit	0.0
TOTAL	8,317,053 Unit	7,183,424 Unit	86.4	6,594,036 Unit	5,641,140 Unit	85.5

Sumber Data : PPC Department P.T Gajah Tunggal tbk.

Pada tabel 1.3. terlihat bahwa hasil produksi tidak pernah mencapai target sesuai yang telah direncanakan oleh departemen *PPC*, Hal ini yang menyebabkan tidak terpenuhinya pengiriman barang ke konsumen tepat pada waktunya dan sesuai dengan jumlah yang diminta. Kondisi ini sangat berbahaya bagi perusahaan karena pelanggan akan beralih ke kompetitor, dikarenakan pelanggan sudah tidak percaya akan nama besar perusahaan dan ini merupakan kerugian yang sangat besar bagi perusahaan. Secara tidak langsung akan menghambat tujuan perusahaan untuk memasuki pasar global.

Menghadapi kondisi tersebut pihak manajemen membuat keputusan untuk melakukan *Up-grading* pabrik agar sesuai kapasitas desain dan melakukan ekspansi untuk penambahan kapasitas produksi dari 30.000 unit / hari menjadi 45.000 unit /hari. Langkah tersebut ditempuh agar perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar dan konsumen tidak pindah ke produsen ban lain serta sekaligus P.T Gajah Tunggal Tbk ingin menjadi produsen dan penjual ban terbesar dikawasan Asia.

## **1.2. Permusan Masalah.**

Menghadapi globalisasi pasar dan masuknya pesaing-pesaing baru serta berorientasi pada pasar ekspor, P.T Gajah Tunggal berkeinginan memasuki pasar yang masih kosong dan pasar yang mempunyai pesaing-pesaing kuat seperti Bridgestone, Yokohama, Pirelli, Nokia melalui program-programnya yaitu *Competitive Price* dan *High Quality Tyre*.

Pemasalahan yang terjadi selain disebabkan adanya penurunan produktifitas dan efisiensi pada proses manufaktur, namun juga disebabkan oleh



strategi pemasaran dalam menjual produk ban tanpa mempertimbangkan kondisi dan kemampuan proses manufaktur, hal ini dapat berdampak negatif bagi penjualan ban dipasar yang ada selama ini, dampak tersebut antara lain :

1. Beralihnya konsumen kepada Pesaing bisnis dikarenakan tidak terpenuhi kepuasan konsumen ( *Customer Satisfaction* ).
2. Hilangnya kepercayaan konsumen terhadap perusahaan yang dapat merusak nama baik P.T Gajah Tunggal tbk.

Lebih lanjut permasalahan yang terjadi pada P.T Gajah Tunggal tbk dengan adanya globalisasi dan terjadinya klaim dari konsumen adalah :

1. Apakah kapasitas produksi yang ada perlu disesuaikan sehubungan perusahaan ingin memasuki pasar global dan bertambahnya pesaing ?.
2. Apakah kondisi pabrik saat ini masih dapat memenuhi permintaan pihak marketing dengan jumlah pemesanan yang setiap tahun kian meningkat ?.
3. Peningkatan kapasitas yang seperti apa yang dibutuhkan untuk jangka pendek dan jangka panjang agar perusahaan mampu memasuki pasar internasional dan pemenuhan keinginan konsumen ?.

### **1.3. Tujuan Penulisan *Term Paper*.**

Tujuan yang diharapkan dalam penulisan paper ini adalah :

1. Melakukan pengkajian dan evaluasi terhadap kondisi proses manufaktur sehubungan adanya globalisasi dan bertambahnya kompetitor.

2. Melakukan identifikasi dan analisa permasalahan yang terjadi terhadap globalisasi dan klaim konsumen khususnya pada proses manufaktur yang ada pada P.T Gajah Tunggal tbk.
3. Menjabarkan langkah-langkah pemilihan alternatif proyek peningkatan kapasitas pabrik beserta tahapan-tahapannya agar perusahaan tidak mengeluarkan uang yang terlalu banyak dan dapat mencapai tujuannya.

#### **1.4. Manfaat Penulisan *Term Paper*.**

Pembuatan term paper ini diharapkan membawa manfaat bagi penulis, pembaca ataupun perusahaan, sehingga paper ini tidak menjadi sia-sia ataupun hanya menjadi bahan bacaan saja. Manfaat paper ini penulis bagi menjadi dua bagian yaitu, manfaat bagi Perusahaan dan manfaat bagi penulis.

##### **1.4.1. Manfaat Penulisan bagi Perusahaan.**

Term Paper ini diharapkan sebagai sarana informasi dan referensi bagi perusahaan dalam membantu pengkajian dan identifikasi permasalahan yang terjadi didunia bisnis dengan menggunakan penyelesaian masalah berdasarkan teori manajemen strategis dan strategi marketing.

##### **1.4.2. Manfaat Penulisan bagi Penulis.**

Penerapan ilmu dari mata kuliah *International Project Management*, khususnya dalam merencanakan, mendisain, melaksanakan dan penilaian suatu proyek. Selain itu untuk memenuhi tugas yang diberikan dosen mata kuliah *International Project Management* dan dapat dipergunakan sebagai

informasi untuk para pembaca sebagai tambahan pengetahuan khususnya bagaimana cara untuk mengelola suatu proyek..

### **1.5. Pembatasan Masalah.**

Pengembangan proyek kapasitas pabrik terfokus hanya pada pabrik ban radial. Landasan pemilihan proyek berdasarkan instruksi manajemen dan pengkajian disesuaikan dengan teori *Project Managemet*.

Data-data yang menyangkut nilai uang telah mengalami penyesuaian, hal ini didasarkan atas kebijakan perusahaan dalam menjaga kerahasiaan strategi bisnis yang dimiliki.

### **1.6. Sistimatika Penulisan.**

Sistimatika penulisan dalam pembuatan tugas akhir ini menggunakan standar persyaratan dalam pembuatan tugas akhir yaitu :

#### **BAB I. PENDAHULUAN.**

Berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penulisan, batasan dan asumsi serta sistematika penulisan.

#### **BAB II. TEORI DASAR.**

Berisi teori dan konsep-konsep yang digunakan sebagai pendekatan dan berkaitan dengan materi serta permasalahan yang dibahas.

#### **BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.**

Berisi pendekatan pemecahan masalah yang dituangkan dalam bagan alir pemecahan masalah berikut langkah-langkah yang dilakukan didalam perencanaan proyek peningkatan kapasitas pabrik ban radial.



#### **BAB IV. PENGUMPULAN DATA.**

Berisi gambaran perusahaan yang menjadi obyek dalam penulisan tugas akhir, meliputi Sejarah singkat perusahaan, jenis produk, pangsa pasar, strategi perusahaan dan organisasi perusahaan.

#### **BAB V. PELAKSANAAN PROYEK PERLUASAN KAPASITAS PABRIK**

Pada bab ini membahas pelaksanaan proyek peningkatan kapasitas pabrik meliputi pemilihan proyek, organisasi proyek, tahap-tahap proyek dan analisa kelayakan proyek.

#### **BABVI. KESIMPULAN DAN SARAN.**

Berisi kesimpulan isi studi kasus pada tugas akhir ini serta saran-saran perbaikan yang akan direkomendasikan kepada perusahaan untuk diterapkan.