BAB I
PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang permasalahan, batasan masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, asumsi penelitian, dan manfaat penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian

1.1 LATAR BELAKANG

Di zaman yang modern ini, persaingan antar perusahaan sudah menjadi bagian dari sistem yang terus berkelanjutan sehingga tercipta suatu tuntutan perusahaan untuk terus berkembang. Perkembangan perusahaan harus diiringi dengan perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement)* untuk mencapai target perusahaan yang sudah direncanakan. Tuntutan perusahaan untuk selalu terus berkembang tidak lepas dari harapan dan kepuasan pelanggan dari waktu ke waktu yang selalu menginginkan produk yang berkualitas. Kualitas merupakan keseluruhan gabungan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing*, *engineering*, *manufacture*, dan *maintenance* dalam mana produk dan jasa tersebut memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan (Feingenbaum dalam Knowles, 2011).

Setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan pasti terkait erat dengan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan tersebut, dalam paradigma baru dikatakan *quality has no cost* yang berarti kualitas tidak memerlukan biaya yang artinya untuk membuat suatu produk yang berkualitas perusahaan dapat menghilangkan segala bentuk pemborosan dengan melakukan perbaikan (Dorothea, 2004). Biaya kualitas sendiri memiliki dua jenis yaitu biaya untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan biaya yang harus dikeluarkan karena menghasilkan produk cacat (Russel, 1996). Salah satu contoh biaya yang dapat dikeluarkan yaitu biaya *prevention cost* yang dapat dilakukan dengan menentukan perencanaan produksi, perencanaan kualitas, biaya pemrosesan, biaya pelatihan dan biaya informasi yang diharapkan mampu memperbaiki dan menghasilkan produk berkualitas.

Kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*) (Feigenbaum dalam Nasution**,** 2004). Salah satu penyebab perusahaan tidak mampu memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan tersebut adalah masih adanya cacat produk (*defect*). Dalam menekan jumlah cacat produk maka perusahaan memerlukan adanya pengendalian kualitas. Menururt Feigenbaum (1993), pengendalian kualitas memegang

peranan yang sangat penting karena menentukan mutu produk yang dihasilkan oleh perusahan tersebut.

PT. Tembakau Djajasakti Sari (TDS) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang produksi rokok dengan berbagai merk dan jenis rokok. PT. TDS memproduksi dua jenis rokok, yaitu Sigaret Kretek Mesin (SKM) dan Sigaret Kretek Tangan (SKT). Namun untuk saat ini yang diproduksi setiap harinya adalah produk rokok SKM. Agar mampu bersaing dengan perusahaan rokok yang lain, maka perusahaan harus mampu memperbaiki kualitas produknya. Dengan peningkatan kualitas diharapkan akan dapat meningkatkan kualitas produk dan memenuhi harapan konsumen.

Masalah yang terkait dengan kualitas produk di PT. TDS adalah dalam proses produksi rokok SKM di PT. TDS terdapat beberapa cacat produk (*defect*) yang terjadi selama proses produksi berlangsung. Cacat produk yang terjadi selama proses produksi merupakan jenis *defect attribute*. *Defect attribute* adalah *defect* yang tidak dapat diukur maupun diskala dan tidak dapat dinyatakan kedalam satuan unit. Salah satu contoh *defect attribute* yang terjadi pada proses produksi seperti sobekan kertas pada kertas rokok, pack rokok yang tidak siku, pita cukai sobek dan lain-lain. Berikut ini merupakan contoh *defect attribute* yang ditunjukkan pada gambar 1.1

(a) (b) (c)

Gambar 1.1 Contoh cacat rokok SKM
(a) *Cigarette paper* sobek
(b) *Pack* rokok tidak siku
(c) Pita cukai sobek
Sumber : PT. Tembakau Djajasakti Sari

Pada Gambar 1.1 merupakan contoh jenis cacat yang terjadi pada proses produksi rokok SKM. Dapat dilihat pada gambar 1.1 (a) *cigarette paper* sobek, gambar 1.1 (b) *pack* rokok tidak siku, dan gambar 1.1 (c) pita cukai sobek. Adapun data cacat produk yang terjadi pada rokok SKM selama bulan Maret-Oktober 2014 yang ditunjukkan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Data Produksi dan *Defect Attribute* Rokok SKM

Periode	Produksi (batang)	Jenis *Defect Attribute*				Total *Defect*
		Cacat *making*	Cacat *packing*	Cacat *typing*	Cacat *wrapping*	
Maret	20.120.037	6,31	3,86	1,23	3,04	14,44 %
April	17.292.955	6,13	4,05	1,63	3,07	14,88 %
Mei	20.824.029	4,76	3,34	1,03	2,75	11,88 %
Juni	30.470.698	5,86	3,86	1,25	2,67	13,64 %
Juli	11.079.070	5,13	3,16	1,19	1,52	11 %
Agustus	21.914.493	4,94	3,43	1,38	2,89	12,64 %
September	16.769.271	5,55	2,96	1,03	1,1	10,64 %
Oktober	20.163.056	5,69	3,31	1,56	2,28	12,84 %
Rata-rata	20.079.317	5,55	3,5	1,29	2,42	12,75 %

Sumber: PT. Tembakau Djajasakti Sari

Dalam tabel 1.1 diatas diketahui bahwa rata – rata *defect* yang terjadi yaitu sebesar 12,75 %. Dengan rata–rata *defect* tersebut maka perusahaan masih perlu untuk mereduksi *defect* yang terjadi untuk mencapai sistem produksi yang baik. Belum adanya pengendalian kualitas dalam proses produksi rokok SKM di PT. TDS menyebabkan cacat produk yang terjadi masih tinggi. Diharapkan dengan adanya pengendalian kualitas maka dapat ditemukan solusi perbaikan yang dapat mengurangi *defect* yang terjadi.

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan mengurangi cacat produk pada rokok SKM dengan menggunakan metode *six sigma*. Metode *six sigma* sendiri merupakan falsafah manajemen yang berfokus untuk menghapus cacat dengan cara menekankan pemahaman, pengukuran, dan perbaikan proses (Brue, 2002 : 2). Dalam metode *six sigma* sendiri memiliki siklus yang disebut dengan DMAIC. Siklus DMAIC digunakan dalam metode *six sigma* untuk mengidentifikasi cacat produk terjadi, menghitung nilai *sigma*, DPMO dan Cp, menganalisis penyebab cacat produk terjadi hingga memberikan rekomendasi perbaikan untuk mengurangi *defect* produk. Dalam siklus DMAIC didukung dengan salah satu *tools* SPC yaitu *fishbone diagram* yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja penyebab produk cacat terjadi yang dilihat dari segi *material*, *machine*, *man*, *method*, dan *environment*. Selain menggunakan *fishbone diagram*, pada siklus DMAIC ini juga menggunakan *Failure Mode and Efect Analysis* (FMEA) yang digunakan untuk mencari prioritas permasalahan yang terjadi dan mencari pencegahannya yang dapat diselesaikan dengan membuat rekomendasi perbaikan berdasarkan hasil RPN tertinggi.

Melalui penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan rekomendasi perbaikan sebagai upaya meningkatkan kualitas dan dapat mengurangi *defect* yang terjadi.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Dari penjelasan latar belakang diatas dapat diidentifikasikan masalah yang dimiliki oleh PT. TDS yaitu *defect* yang terjadi selama bulan Juli - Oktober 2014 masih tinggi dan perlu untuk dilakukan perbaikan.

1.3 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan identifikasi masalah diatas maka maka masalah di PT TDS dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apa saja yang menjadi *Critical To Quality* (CTQ) dan cacat pada produk rokok jenis SKM PT. TDS.
2. Berapa nilai DPMO dan nilai *sigma* dalam proses produksi PT. TDS khususnya produk rokok jenis SKM.
3. Faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya *defect* pada proses produksi PT. TDS khususnya produk rokok jenis SKM.
4. Rekomendasi perbaikan apa yang dapat dilakukan untuk mengurangi *defect* pada proses produksi PT. TDS khususnya produk rokok jenis SKM.

1.4 BATASAN MASALAH

Batasan masalah diperlukan untuk membatasi dan memfokuskan area penelitian. Batasan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Tidak memperhitungkan faktor biaya.
2. Tahapan pada siklus DMAIC hanya sampai pada tahapan *Improve.*
3. Data cacat yang diteliti adalah data *attribute*

1.5 ASUMSI

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah proses produksi di PT. TDS berjalan normal.

1.6 TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi apa saja yang menjadi *Critical To Quality* (CTQ) pada produk rokok jenis SKM.
2. Menghitung nilai DPMO dalam proses produksi PT. TDS khususnya produk rokok jenis SKM.
3. Mengidentifikasi faktor apa saja yang dapat menyebabkan terjadinya *defect* dalam proses produksi PT. TDS khususnya produk rokok jenis SKM dengan menggunakan *fishbone diagram.*
4. Mampu memberikan rekomendasi perbaikan yang dapat dilakukan untuk mengurangi *defect* pada proses produksi PT. TDS khususnya produk rokok jenis SKM berdasarkan pada hasil FMEA.

1.7 MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah mampu memberikan rekomendasi perbaikan sebagai upaya mengurangi *defect* dalam proses produksi di PT. TDS khususnya dalam produk rokok jenis SKM.