

BAB I

PENDAHULUAN

Dalam pelaksanaan kegiatan penelitian ini diperlukan beberapa hal yang penting untuk digunakan sebagai dasar pelaksanaan penelitian. Bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan yang diangkat, identifikasi masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang dilakukan.

1.1 Latar Belakang

Di dunia industri saat ini perusahaan dituntut untuk bisa bertahan dalam persaingan yang begitu ketat. Hanya perusahaan yang dapat menghasilkan kualitas barang yang sesuai dengan permintaan pelanggan yang dapat bertahan. Salah satu cara agar bisa bertahan adalah dengan memberikan perhatian penuh terhadap kualitas produk yang dihasilkan agar pelanggan tetap percaya pada perusahaan. Kualitas produk merupakan aspek penting yang sangat berpengaruh pada perusahaan. Semakin rendah tingkat kegagalan produk yang dihasilkan maka akan semakin berkualitas. Berdasarkan *International Organization for Standardization* (ISO) kualitas merupakan performansi dan karakteristik suatu produk atau jasa yang memiliki kemampuan untuk memuaskan pelanggan (Ariani,2003:8). Sehingga dengan menjaga kualitas produk diharapkan perusahaan dapat memenuhi kepuasan pelanggan (Hansen dan Women,2001:963).

PT Romi Violeta merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri kayu. Perusahaan ini memproduksi secara *Make To Order* (MTO) yaitu aktivitas proses produksi berdasarkan pesanan *buyer*. Pesanan yang diinginkan *buyer* memiliki spesifikasi yang berbeda – beda. Sehingga pada proses produksi sangatlah penting untuk diperhatikan.

Perusahaan ini menerima pesanan baik untuk pasar dalam negeri maupun pasar luar negeri. Untuk produksi dalam negeri, perusahaan melayani pembuatan *furniture* untuk hotel, apartemen dan pengembang untuk *furniture* yang dirancang khusus, sedangkan untuk pasar luar negeri (*export*), sebagian besar berasal dari Eropa dan sisanya Amerika Utara, Asia, Australia dan lain – lain. Dalam melayani pembeli dari berbagai negara, maka perusahaan dituntut untuk menghasilkan produk dengan kualitas sesuai keinginan pembeli, sehingga pembeli puas dengan hasil kinerja perusahaan.

Produk PT Romi Violeta yang paling sering dipesan oleh *buyer* adalah kursi, meja, tempat tidur dan laci. Keseluruhan *furniture* ini melalui proses produksi yang sama, yang dibagi pada bagian – bagian proses. Pertama, di bagian *inventory* ada kedatangan material dan penyimpanan material. Kedua, di bagian *Central Part Preparation* (CPP) ada proses pengeringan kayu dan pemotongan kayu. Ketiga, di bagian *white wood* ada proses perakitan dan penghalusan. Keempat, di bagian *finishing* ada proses pewarnaan *furniture*. Kelima, di bagian *packaging* ada proses pengemasan. Setelah proses pengemasan selesai *furniture* dikirim ke *buyer*. *Furniture* yang dikirim ke *buyer* merupakan *furniture* yang sudah lolos *quality control*.

Dari bagian - bagian proses produksi tersebut ditemukan kasus cacat. Cacat dapat dikategorikan sebagai suatu risiko yang dapat mengganggu perusahaan dalam mencapai tujuan. Risiko lebih dikaitkan dengan kerugian yang diakibatkan oleh kejadian yang mungkin terjadi dalam waktu tertentu. Dengan diketahui risiko yang mengganggu kualitas produk maka dapat dilakukan tindakan penanganan secepat mungkin untuk mencegah terjadinya kerugian yang tidak diinginkan. Berikut merupakan data kasus temuan cacat sebelum dikirim ke *buyer* pada bagian - bagian proses produksi pada tahun 2014 di PT Romi Violeta:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Data Kasus Temuan Cacat pada Bagian - Bagian Produksi Tahun 2014

Bagian	Jumlah Temuan Kasus (1 temuan/item/Job Order untuk kasus yang sama)
<i>Inventory</i>	2 temuan kasus
<i>Central Part Preparation</i>	35 temuan kasus
<i>White wood</i>	1.074 temuan kasus
<i>Finishing</i>	792 temuan kasus
<i>Packaging</i>	-
<i>Shipping</i>	-

Sumber: PT Romi Violeta

Berdasarkan data Tabel 1.1 yang telah diperoleh dari PT Romi Violeta, teknik pengambilan data di bagian *inventory* dan *Central Part Preparation* (CPP) dilakukan secara random dengan nilai 1 temuan/item/JO untuk kasus yang sama pada *part-part* kayu yang ditemukan cacat, sedangkan dibagian *white wood*, *finishing*, *packaging*, dan *shipping* dilakukan di *final check* dengan nilai 1 temuan/item/JO untuk kasus yang sama. Berikut rincian temuan kasus pada bagian *inventory* sebanyak 2 temuan, bagian CPP sebanyak 35 temuan, bagian *white wood* ditemukan cacat terbanyak sebanyak 1.074 temuan, bagian *finishing* sebanyak 792 temuan, bagian *packaging* dan *shipping*

sebanyak 0 temuan. Hal ini merupakan permasalahan serius yang harus segera ditangani agar tidak ada produk cacat yang diterima oleh *buyer*.

Sehingga dalam proses yang terjadi di PT Romi Violeta mengalami permasalahan sesudah pengiriman produk, yakni adanya *complain* dari *buyer* luar negeri mengenai kualitas produk. Saat ini perusahaan masih sering menerima *complain* dari *buyer* setiap bulannya. Berikut merupakan data *complain* tahun 2014 di PT Romi Violeta:

Tabel 1.2 Rekapitulasi Data *Complain* Tahun 2014

No.	<i>Complain</i> Cacat	Jumlah Kasus	Penyebab di Area
1	Rel laci lepas karena sekrup kurang panjang	3 kasus	<i>White wood</i>
2	Sambungan antar bagian kursi pecah	2 kasus	<i>White wood</i>
3	Kayu pada meja timbul jamur merusak kayu	1 kasus	<i>White wood</i>
4	Lapisan <i>plywood</i> pada <i>furniture</i> mengelupas	4 kasus	<i>White wood</i>
5	Penyangga material kursi lepas	1 kasus	<i>White wood</i>
6	Kaki pada meja pecah	2 kasus	<i>White wood</i>
7	Bagian sekrup muncul ke permukaan rak	2 kasus	<i>White wood</i>
8	Pertemuan sambungan kursi dan kaki kursi kurang kuat	1 kasus	<i>White wood</i>
9	Bagian atas pada sandaran kursi bergelombang	1 kasus	<i>White wood</i>
10	Finishing pada laci tidak rapi	1 kasus	<i>Finishing</i>
11	Warna atas dan bawah kursi berbeda	1 kasus	<i>Finishing</i>
12	Cat pada kursi mengelupas	1 kasus	<i>Finishing</i>

Sumber: PT Romi Violeta

Berdasarkan data Tabel 1.2 yang telah diperoleh dari PT Romi Violeta, *complain* pelanggan paling banyak mengenai cacat produk yang terjadi di bagian *white wood* sebanyak 17 kasus yaitu rel laci lepas karena sekrup kurang panjang sebanyak 3 kasus, sambungan antar bagian kursi pecah sebanyak 2 kasus, kayu pada meja timbul jamur merusak kayu sebanyak 1 kasus, lapisan *plywood* pada *furniture* mengelupas sebanyak 4 kasus, penyangga material kursi lepas sebanyak 1 kasus, kaki pada meja pecah sebanyak 2 kasus, bagian sekrup muncul ke permukaan rak sebanyak 2 kasus, pertemuan sambungan kursi dan kaki kursi kurang kuat sebanyak 1 kasus, dan bagian atas pada sandaran kursi bergelombang sebanyak 1 kasus sedangkan sisanya sebanyak 3 kasus terjadi pada bagian *finishing* yaitu *finishing* pada laci tidak rapi sebanyak 1 kasus, warna atas dan bawah kursi berbeda sebanyak 1 kasus, dan cat pada kursi mengelupas sebanyak 1 kasus. Pada bagian *white wood* menyumbangkan proporsi *complain* yang

paling besar diantara bagian lainnya. Hal ini merupakan permasalahan yang serius di perusahaan, karena setiap *complain* yang terjadi akan menyebabkan pemborosan waktu untuk investigasi dan pemborosan biaya untuk pembayaran *claim* / potongan harga produk serta akan berakhir mengecewakan pelanggan. Dalam mengatasi permasalahan tersebut selama ini perusahaan hanya melakukan penyelesaian masalah berdasarkan pengalaman yang terjadi tanpa metode khusus dalam penyelesaian masalah.

Pada penelitian ini difokuskan pada produk berbahan baku kayu yang di *export*. Untuk membantu mengatasi permasalahan tersebut, salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengelola cacat adalah pendekatan manajemen risiko yaitu *Quality Risk Management*. Di pedoman *Harmonised Tripartite Guideline Quality Risk Management Q9*, *Quality Risk Management* adalah suatu proses sistematis yang bertujuan untuk menilai, mengontrol, mengkomunikasikan, dan meninjau risiko pada kualitas produk terhadap siklus hidup produk (ICH,2006:7). Pada penelitian ini digunakan pendekatan *Quality Risk Management* yaitu, identifikasi risiko menggunakan *job description* pegawai dan operator pada proses produksi *furniture*. Untuk analisis risiko menggunakan *House of Risk* (HOR) yang diaplikasikan untuk menangani atau mengurangi risiko-risiko yang terjadi oleh beberapa agen risiko. Fase 1 sebagai alat untuk menganalisis kejadian risiko kualitas dan agen-agen risiko. Sedangkan untuk evaluasi risiko menggunakan nilai *Aggregate Risk Potential* (ARP). Risiko yang memiliki nilai *Aggregate Risk Potential* (ARP) terbesar akan diprioritaskan untuk ditangani terlebih dahulu. Pengurangan risiko menggunakan *House of Risk* (HOR) fase 2 dengan cara merancang strategi penanganan untuk mengurangi atau mengeliminasi agen risiko yang telah teridentifikasi. Oleh karena itu, perubahan fungsi HOQ dari perencanaan produk menjadi *tool* perencanaan strategi mitigasi risiko, maka HOR digunakan untuk mengganti istilah dari HOQ (Pujawan dan Geraldin,2009:2). Perencanaan strategi mitigasi atau meminimasi risiko dapat memberikan manfaat yang optimal bagi perusahaan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan, dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi di PT Romi Violeta, sebagai berikut:

1. Masih terdapat banyaknya temuan kasus cacat pada kegiatan produksi *furniture* terutama di bagian *white wood* di PT Romi Violeta.
2. Masih terdapat banyaknya kasus *complain* mengenai kualitas produk pada kegiatan produksi *furniture* terutama di bagian *white wood* di PT Romi Violeta.

1.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dibuat berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dilakukan sebelumnya. Berikut ini merupakan perumusan masalah dari penelitian ini:

1. Apa saja kejadian - kejadian risiko yang berpotensi menyebabkan cacat produk?
2. Apa saja penyebab risiko yang akan diprioritaskan untuk ditangani terlebih dahulu?
3. Apa saja usulan langkah mitigasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan terhadap masalah – masalah yang menjadi penyebab terjadinya cacat produk dan *complain*?

1.4 Tujuan Penelitian

Berikut merupakan tujuan dari penelitian yang dilakukan di PT Romi Violeta:

1. Menentukan kejadian - kejadian risiko yang berpotensi menyebabkan cacat produk.
2. Menentukan penyebab risiko yang akan diprioritaskan untuk ditangani terlebih dahulu.
3. Memberikan masukan bagi perusahaan mengenai langkah mitigasi risiko yang ada.

1.5 Manfaat Penelitian

Berikut merupakan manfaat dari penelitian yang dilakukan di PT Romi Violeta:

1. Meningkatkan kualitas produk yang diproduksi oleh PT Romi Violeta.
2. Meningkatkan keuntungan biaya yang akan diperoleh oleh PT Romi Violeta.
3. Menghemat biaya kualitas dengan berkurangnya tingkat kejadian proses *rework* dan *wastage*.

1.6 Batasan Masalah

Untuk memfokuskan permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini, maka diperlukan batasan permasalahan sebagai berikut:

1. Data penelitian diambil dari kegiatan produksi *furniture* di PT Romi Violeta pada tahun 2014.
2. Pada penelitian ini difokuskan pada produk berbahan baku kayu yang di-*export*.
3. Penentuan strategi tidak sampai rencana penanggulangan atau rencana cadangan.

1.7 Asumsi

1. Tidak terjadi perubahan aktivitas selama proses penelitian berlangsung.
2. Tidak ada perubahan kebijakan perusahaan.

