

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri manufaktur saat ini sedang berkembang dengan pesat tak terkecuali industri makanan dan minuman (*food & beverage industry*). Data dari Kementerian Perindustrian Republik Indonesia (2020) menyebutkan bahwa industri makanan dan minuman menjadi penyumbang PDB terbesar pada triwulan III tahun 2020 sebesar 7,02% serta memberikan nilai ekspor tertinggi dalam kelompok manufaktur yang menembus hingga US\$ 27,59 miliar pada Januari-November 2020. Perkembangan ini berdampak pada kondisi internal maupun eksternal perusahaan. Dampak internalnya adalah menunjang produktivitas kerja karyawan sesuai bidangnya sedangkan faktor eksternal yaitu mengarah pada lingkungan sekitar perusahaan yang bisa dilihat dari kepuasan konsumen ketika menggunakan dan memakai produk dari perusahaan. Perkembangan industri manufaktur juga harus diimbangi dengan pencapaian target perusahaan, seperti pengembangan manajemen kualitas.

Dalam dunia industri, kualitas barang yang dihasilkan merupakan faktor yang sangat penting dan merupakan faktor kunci keberhasilan bisnis dalam meningkatkan posisi bersaing. Kualitas diartikan sebagai tingkat atau ukuran kesesuaian suatu produk dengan pemakainya. Dalam artian yang lebih sempit kualitas diartikan sebagai tingkat kesesuaian produk dengan standar yang telah ditetapkan (Alisjahbana, 2005). Kualitas yang baik dihasilkan dari proses yang baik dan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan berdasarkan kebutuhan pasar (keinginan pelanggan). Produk yang baik dan telah memenuhi kriteria atau ketentuan khusus dari perusahaan dapat diterima oleh masyarakat luas. Kriteria atau ketentuan tersebut harus diperhatikan dari tahun ke tahun agar standarisasi dari produk dapat memberikan kepuasan yang optimal terhadap pelanggan (konsumen). Kesalahan sistem dalam

perusahaan akan memberikan pengaruh terhadap kualitas produk yang menurunkan sehingga produk tersebut cacat dan tidak layak untuk dipasarkan ke pelanggan (konsumen).

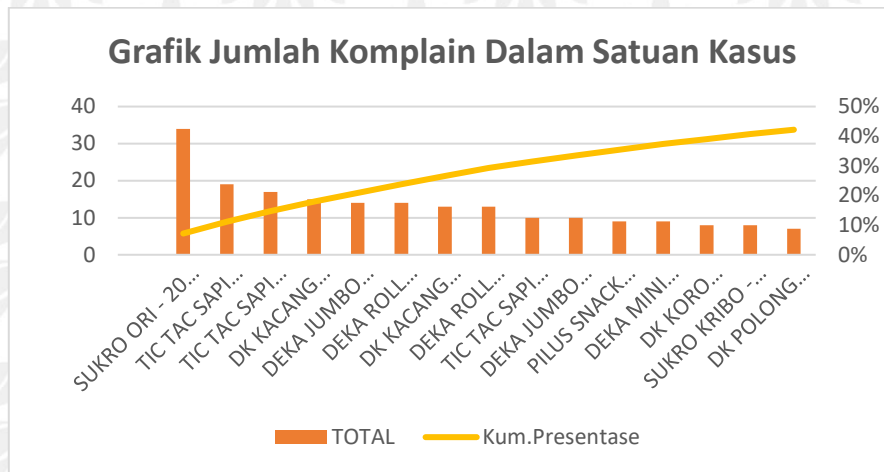
Produk cacat disebut juga *defect product* adalah produk yang tidak memenuhi standar yang telah ditentukan (Mulyadi, 2002). Produk cacat terjadi karena adanya kesalahan dari suatu proses yang saling berkaitan didalamnya baik dari tahap awal (persiapan bahan baku) hingga tahap akhir (packing dan distribusi). Produk cacat tidak akan diterima oleh konsumen dan akan menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Perusahaan harus melakukan pengecekan dari keseluruhan proses produk untuk meminimalisir adanya cacat. Untuk mencegah adanya cacat yang timbul dari sebuah proses maka dibutuhkanlah kegiatan pengendalian kualitas. Menurut Vincent (2005), Pengendalian kualitas merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk memantau aktivitas dan memastikan kinerja apakah telah sesuai atau tidak sesuai dengan yang direncanakan. Pengendalian kualitas perlu dilakukan untuk mengetahui tindakan penyimpangan terhadap suatu aktivitas yang bisa mempengaruhi spesifikasi dari suatu produk. Kualitas dalam pengendalian proses statistik adalah cara bagaimana baiknya suatu barang atau jasa memenuhi spesifikasi dan toleransi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

PT. Dua Kelinci adalah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri makanan (*food industry*) yang memproduksi berbagai macam *snack*/makanan ringan. Pada umumnya produk yang dihasilkan yaitu bijian seperti kacang, kedelai, polong, koro, dan wafer yang memiliki jumlah item produk *finish good* sebanyak 144 item. Batas umur konsumsi produk-produk tersebut cukup tahan lama yaitu kurang lebih 1 tahun dan batas penyimpanan dalam gudang adalah 1 bulan/30 hari. Produk-produk yang dihasilkan tersebut memiliki kriteria dan ketentuan khusus dari perusahaan sehingga layak diterima dan dikonsumsi oleh masyarakat/konsumen.

Pengiriman produk-produk *finish good* PT. Dua Kelinci dilakukan oleh para distributor. Distributor merupakan pihak ketiga yang mengirimkan dan

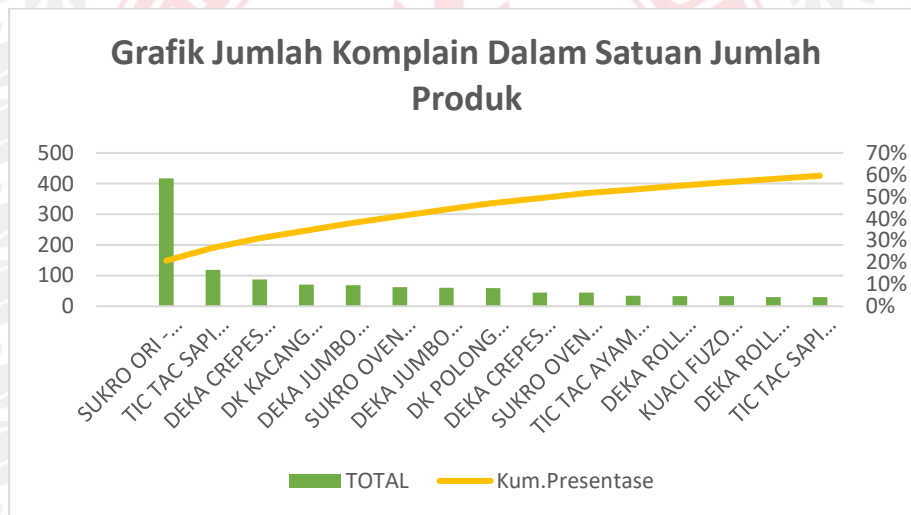
mendistribusikan pesanan dari pihak perusahaan ke pelanggan/*buyer*. Pihak distributor akan mengangkut barang sesuai pesanan (*Receive Order/ RO*) yang diterima oleh pelanggan/*buyer*. Dalam melakukan aktivitas muat barang, tentunya terdapat beberapa prosedur yang harus dilakukan seperti pengecekan dokumen RO, pengambilan barang digudang secara FIFO, pemeriksaan jumlah item beserta *quantity* (jumlah produk), pengecekan kondisi armada (container, truk terbuka, atau truk tertutup).

Namun dalam memberikan pelayanan pengiriman barang *finish good*, PT. Dua Kelinci mendapatkan komplain terhadap barang yg dikirim oleh distributor. Komplain yang diterima tersebut berupa jumlah muat kurang, jumlah muat lebih, rusak dalam perjalanan, *defect* isi, *defect* kemasan, dan *defect* kemasan pest. Berdasarkan hasil observasi lapangan yang telah dilakukan, jumlah komplain selama kurun waktu 1 tahun (Januari – Desember 2020) terdapat setidaknya 474 item kasus komplain dengan jumlah produk sebanyak 2003 satuan. Dari jumlah tersebut, produk Sukro Ori 20 Gr dan Tic Tac SP PG 18 Gr menduduki persentase komplain tertinggi. Pada kategori jumlah item kasus komplain, Sukro Ori 20 Gr sebanyak 34 kasus (7%) dan Tic Tac SP PG 18 Gr sebanyak 17 kasus (4%). Sedangkan pada kategori jumlah produk komplain, Sukro Ori 20 Gr sebanyak 417 ball (21%) dan Tic Tac SP PG 18 Gr sebanyak 119 ball (6%). Data komplain pengiriman produk finish good dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1.1 Grafik Jumlah Komplain Dalam Satuan Kasus

(Sumber: PT. Dua Kelinci, 2020)



Gambar 1.2 Grafik Jumlah Komplain Dalam Satuan Jumlah Produk

(Sumber: PT. Dua Kelinci, 2020)

Permasalahan komplain pengiriman yang terjadi di perusahaan PT, Dua Kelinci dikarenakan terdapat beberapa penyimpangan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kendala-kendala yang dihadapi oleh perusahaan seperti kelalaian pekerja (petugas packing, *picker* dan *checker*). Untuk mengantisipasi hal tersebut, pihak manajemen perusahaan

melakukan pengawasan yang lebih intensif untuk mengurangi jumlah komplain seperti pengecekan penataan produk dan paletisasi (stapel), pemeriksaan jumlah item beserta jumlah produk, pengecekan kondisi armada (container, truk terbuka, truk tertutup).

Terdapat beberapa metode yang dapat digunakan untuk menganalisis komplain pengiriman oleh distributor. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Puspitasari (2018) menyatakan bahwa terdapat beberapa metode untuk menyelesaikan permasalahan produk cacat saat penanganan proses distribusi. Untuk mengidentifikasi tahapan proses selama aktivitas distribusi menggunakan metode *Value Stream Mapping*. Selanjutnya mengukur potensi kegagalan proses distribusi yang menyebabkan produk cacat menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis*. Hasil penelitian menyebutkan bahwa metode *Value Stream Mapping* dimulai dari tahapan proses persiapan di area factory, kemudian proses distribusi, dan proses penerimaan distribusi. Sedangkan metode *Failure Mode and Effect Analysis* mendapatkan hasil total nilai RPN (*Risk Priority Number*) pada proses persiapan distribusi sebesar 100, dan pada proses penerimaan distribusi sebesar 333.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hatani (2008) yang membahas permasalahan tentang tingginya jumlah produk cacat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan batas-batas pengendalian kualitas pada produk roti yang cacat secara *Statistical Quality Control* (SQC) menggunakan metode diagram peta kendali (*P-Chart*). Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa pemeriksaan sampel terhadap lima jenis roti masih terdapat jumlah produk yang mengalami kerusakan diluar batas-batas pengawasan kualitas atau terjadi penyimpangan kualitas sehingga belum mencapai standar produk yang diharapkan oleh perusahaan.

Menurut Mayangsari (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *Cause Effect Diagram* (*Fishbone Diagram*) digunakan pada tahapan *Analyze* untuk mengidentifikasi sumber -sumber penyebab terjadinya *varians* aktivitas pengiriman barang. *Varians* yang akan diidentifikasi sumber-sumber penyebabnya yaitu

keterlambatan pengiriman dan kerusakan pada barang/paket. Hasil penelitian tersebut yaitu akar permasalahan pada *varians* keterlambatan pengiriman yaitu *people* (ketidaktepatan pegawai operasional), *method* (jadwal pengiriman yang tidak terstruktur), *money* (biaya transportasi yang mahal), *machine* (kerusakan moda transportasi) sedangkan pada *varians* kerusakan barang/paket diakibatkan oleh *people* (pegawai sembarangan menata paket), *method* (mengabaikan perhitungan volume barang), *material* (mudah pecah), *machine* (kapasitas armada melebihi ambang batas maksimal).

Mengacu pada uraian di atas maka dapat diketahui bahwa permasalahan pengendalian terhadap kualitas proses muat barang hingga proses distribusi yang dilakukan oleh distributor merupakan hal yang penting dan membutuhkan kajian yang lebih mendalam. Kualitas pelayanan pengiriman yang kurang baik, maka akan mengakibatkan pelanggan tidak puas dan akan berimbas pada menurunnya profit perusahaan. Untuk itu, diperlukan suatu penelitian mengenai pengendalian kualitas komplain pengiriman agar perusahaan bisa terus bersaing dalam bisnis, meningkatkan nilai jual dan memperoleh kepercayaan konsumen. Oleh karena itu penulis memutuskan melakukan kegiatan penelitian dengan judul “Analisis Pengendalian Komplain Pengiriman Produk *Finish Good* dengan Pendekatan *Statistical Quality Control* (SQC) (Studi kasus: PT. Dua Kelinci, Pati, Jawa Tengah)” yang nantinya diharapkan mampu memberikan kontribusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan pengiriman dan kepuasan dari pelanggan. Pendekatan *Statistical Quality Control* dipilih karena bisa mendeteksi informasi kesalahan lebih awal dan menyeragamkan kualitas produksi

Gambaran yang lebih jelas berkaitan dengan masalah analisis terhadap pelaksanaan manajemen pengendalian mutu/kualitas akan dijelaskan menggunakan pendekatan SQC. *Tools* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Value Stream Mapping* untuk mengidentifikasi semua tahapan proses dari *packing* produksi hingga muat barang di container/truk. Dari hasil VSM tersebut akan digunakan untuk

mengukur proporsi defectif dari suatu proses menggunakan peta kendali P (*P-chart*). Selanjutnya output dari suatu proses yang mengalami *defect product* pada *P-chart* tersebut akan dianalisis menggunakan *Cause Effect Diagram (Fishbone Diagram)* untuk menggambarkan penyebab terjadinya permasalahan (sebab dan akibat). Dan hasil *Fishbone Diagram* yang berisi akar penyebab permasalahan akan dianalisis menggunakan *Failure Mode and Effect Analysis* untuk mengukur tingkat potensi kegagalan proses distribusi yang menyebabkan produk cacat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dapat ditarik dari penelitian ini yaitu bagaimana analisis pengendalian kualitas pada komplain pengiriman menggunakan pendekatan *Statistical Quality Control (SQC)* untuk produk Sukro Ori 20 Gr dan Tic Tac Sapi PGG 18 Gr?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini yang ingin dicapai yaitu menganalisis pengendalian kualitas komplain pengiriman dengan pendekatan *Statistical Quality Control (SQC)* pada produk Sukro Ori 20 Gr dan Tic Tac Sapi PGG 18 Gr dengan menggunakan:

1. *P-chart* untuk mengukur proporsi defectif dari suatu proses,
2. *Value Stream Mapping* untuk mengidentifikasi semua tahapan proses dari proses *packing* produksi hingga *loading* barang di container/truk,
3. *Fishbone Diagram* untuk menggambarkan penyebab terjadinya permasalahan (sebab dan akibat), dan
4. *Failure Mode and Effect Analysis* untuk mengukur tingkat potensi kegagalan proses distribusi yang menyebabkan produk cacat.

1.4 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang spesifik dan terarah, maka ruang lingkup permasalahan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Batasan Penelitian

Diperlukan pembatasan masalah untuk mengarahkan penelitian ini agar lebih mendetail dan sesuai dengan judul serta tujuan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Observasi dilakukan dalam lingkup bagian/devisi *Quality Control & Warehouse* PT. Dua Kelinci
2. Objek penelitian yang diamati yaitu komplain pengiriman produk Sukro Ori 20 Gr dan Tic Tac SP PGG 18 Gr
3. Data komplain pengiriman yang diambil selama bulan Januari – Desember 2020 yang telah terverifikasi dan validasi oleh bagian/devisi *Warehouse* (sesuai KPI WH)
4. Data pengiriman produk *finish good* untuk dalam negeri
5. Moda transportasi yang digunakan berasal dari distributor
6. Aktivitas pelayanan pengiriman yang dikaji dalam penelitian ini tidak mempertimbangkan proses produksi.

1.4.2 Asumsi

Adapun beberapa asumsi yang digunakan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Jumlah muat barang sesuai dengan dokumen *Receive Order/RO*
2. Jumlah barang yang terdapat di armada truk sama dengan Surat Jalan (SJ)
3. Jam operasional gudang (*warehouse*) yaitu pukul 07.00 – 15.00 WIB

4. Tidak ada kendala material handling (*forklift, remover, hand pallet*, truk transfer)
5. Jalur pengangkutan truk transfer dari bagian packing produksi ke gudang (*warehouse*) sesuai dengan jalur yang dibuat oleh pihak PT. Dua Kelinci
6. Jalur pengangkutan truk distributor dari pintu masuk pabrik ke gudang (*warehouse*) sesuai dengan jalur yang dibuat oleh pihak PT. Dua Kelinci
7. Armada truk distributor berada di area outbond saat muat/*loading* barang di gudang/*warehouse*.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.5.1 Bagi Perusahaan

Dari hasil penelitian ini dapat menjadi acuan untuk PT. Dua Kelinci sebagai acuan dalam menentukan batas pengendalian kualitas komplain pengiriman produk *Finish Good*

1.5.2 Bagi Universitas

Dari hasil penelitian ini dapat menjadi literatur bagi mahasiswa Universitas Internasional Semen Indonesia untuk melanjutkan penelitian yang berkaitan dengan pengendalian kualitas menggunakan pendekatan *Statistical Quality Control (SQC)*

1.5.3 Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan bagi penulis dalam menyelesaikan suatu permasalahan real dengan menerapkan teori dan praktik yang sudah diperoleh di perkuliahan.