**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.

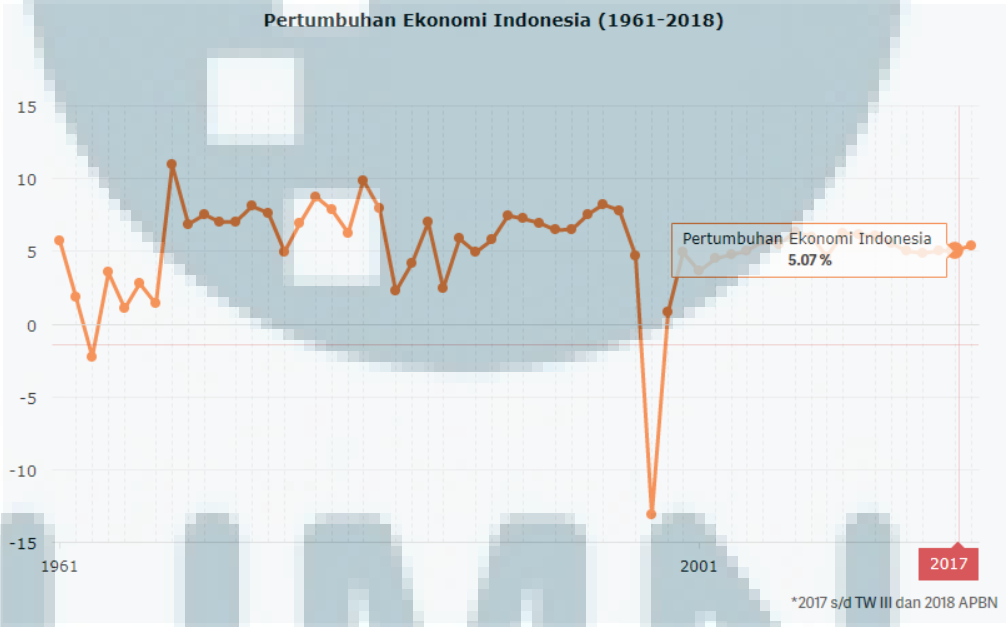
Team project ©2017
Dony Pratidana S. Hum | Bima Agus Setyawan S. IIP

# BAB I

# PENDAHULUAN

## 1.1. Latar Belakang

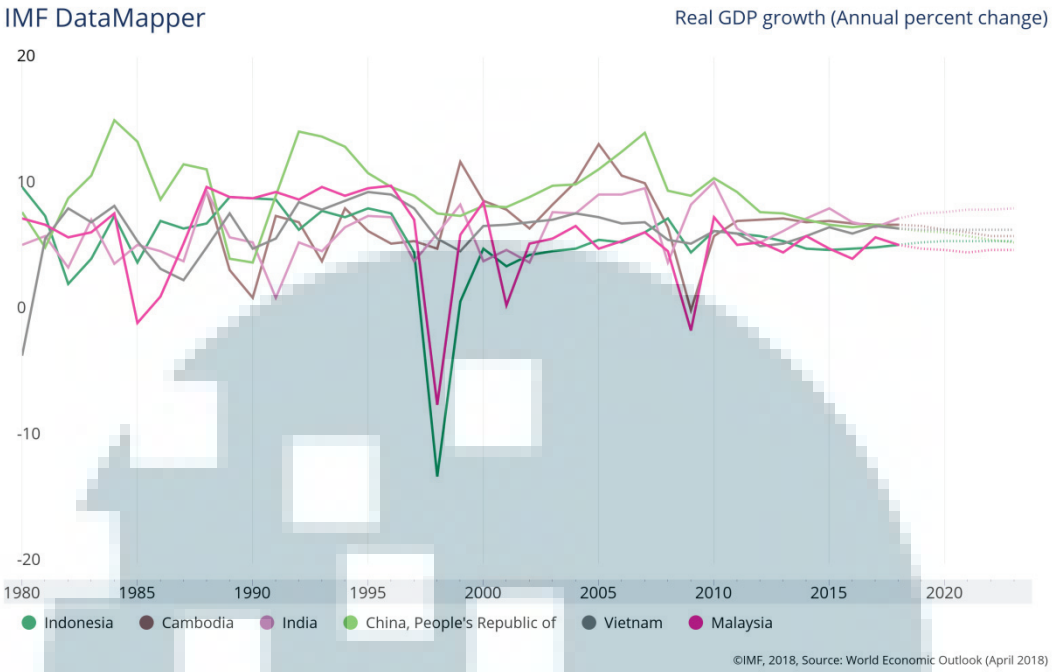
Dari data pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun 2017 sebesar 5,07% meningkat dibandingkan pada tahun 2016 sebesar 5,03% (databoks.katadata.co.id). Pada tahun 2016 Indonesia termasuk kedalam 15 negara berkembang Asia dengan pertumbuhan ekonomi tertinggi (www.netizennegeri.com).




Gambar. 1.1. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia
sumber: (www.databoks.katadata.co.id)



Perbandingan Tingkat Antrian ... Anggar Duarma, SEBU, FIN, UMN, 2018




Gambar. 1.2. pertumbuhan ekonomi Indonesia
sumber: *(www.imf.org)*

Meningkatknya pertumbuhan ekonomi Indonesia di ikuti dengan pertumbuhan produksi industri pengolahan atau manufaktur besar dan sedang pada tahun 2017 mengalami peningkatan sebesar 4,74% di bandingkan tahun 2016, sedangkan industri mikro kecil meningkat 4,74% pada tahun 2017. (bps.go.id). Berdasarkan data tersebut semakin banyak sumber daya yang di gunakan oleh perusahaan yang di keluarkan untuk kegiatan operasional perusahaan.

Saat ini perkembangan bisnis semakin maju dan ketat meskipun dalam kondisi ekomomi yang cenderung tidak stabil. Persaingan antara perusahaan merupakan dampak yang timbul dari kondisi tersebut dan semakin hari semakin tinggi, baik pasar domestik maupun pasar internasional. Dalam kondisi seperti ini perusahaan di tuntut untuk selalu berkompetisi dengan perusahaan lain. Hal yang terpenting dalam usaha memenangkan kompetisi tersebut adalah dengan



Perbandingan Tingkat Antrian ... Anggar Ridwan Shaidy, FEB UMN, 2018

memberikan perhatian yang besar terhadap kualitas produk yang di hasilkan dan kualitas pelayanan yang di berikan perusahaan kepada konsumen untuk lebih unggul dari pesaingnya.

Tujuan utama dari perusahaan pada dasarnya adalah untuk memperoleh laba yang optimal sesuai dengan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang. Tapi tuntutan dari konsumen yang besar menuntut perusahaan agar lebih fleksibel dalam memenuhi tuntunan konsumen tersebut. Tuntutan tersebut berhubungan langsung dengan seberapa baiknya kualitas produk dan layanan yang diterima oleh konsumen. Hal ini menyebabkan perusahaan harus dapat mempertahankan kualitas produk yang dihasilkanya atau bahkan lebih baik lagi. Menghasilkan kualitas yang terbaik diperlukan upaya perbaikan yang berkesinambungan (*continuous improvement*) terhadap kemampuan produk, manusia, proses dan lingkungan (La Hatani, 2008).

Dalam menghadapi era globalisasi dan lingkungan persaingan yang kompetitif, maka persaingan dalam dunia usaha merupakan titik perhatian bagi setiap perusahaan. Untuk dapat menghadapi tingkat persaingan yang ketat, kualitas suatu produk dan jasa yang dihasilkan sangatlah penting dalam usaha untuk meningkatkan pertumbuhan suatu perusahaan. Startegi binis yang di terapkan tidak terlepas dari lingkup manajemen pengelolaan perusahaan yang berkaitan erat dengan efisian den efektifitas produksi dari sisi pengunaan bahan baku dan sistem produksinya maupun dari sisi penggunaan dan penglolaan sumber daya manuasinya. Berbagai kondisi tersebut menuntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengelola berbagai macam permasalahan yang ada.



Perbandingan Tingkat Antrian ... Anggar Ruhama, SEBU, FIN, 2018

Dari ketatnya persaingan yang ada akan mulai memunculkan beberapa resiko yang mungkin akan timbul bagi perusahaan. Resiko yang tinggi menuntut perusahaan untuk semakin jeli dalam mendeteksi dan menilai setiap resiko yang ada. Contoh untuk mencegah dari kekurangan bahan baku, perusahaan harus memiliki sistem manajemen inventori yang baik dan selalu melakukan pemantauan pada kondisi pasar. Hal ini bertujuan agar apabila bahan baku di pasar sudah mulai menipis, perusahaan harus sudah mempersiapkan strategi yang baik dan terorganisir terlebih dahulu. Dengan strategi-strategi yang di buat oleh perusahaan, akan membantu perusahaan melakukan pengelolaan resiko-resiko tersebut, baik yang sudah ada maupun yang akan terjadi, sehingga resiko tersebut dapat diminimalkan pada tingkat yang dapat diterima oleh perusahaan.

Di dalam kegiatan operasional suatu perusahaan terkait dengan kertas, baik digunakan untuk membuat laporan keuangan, produksi, maupun dalam memasarkan produk atau jasa seperti brosur, poster, dan spanduk. Untuk membuat brosur, poster, dan spanduk perusahaan membutuhkan jasa percetakan. Bisnis percetakan adalah suatu jenis usaha yang mulai diperhitungkan keberadaannya, terutama dalam beberapa tahun terakhir ini, bisnis percetakan semakin berkembang dengan pesat, hal ini dapat dilihat dari munculnya pemain-pemain baru dalam bisnis ini baik itu penjual atau pemasar percetakan dan juga pengusaha-pengusaha baru. Percetakan (*printing*) merupakan teknologi atau seni yang memproduksi salinan dari sebuah image dengan sangat cepat, seperti kata-kata atau gambar-gambar (*image*) di atas kertas, kain, dan permukaan-permukaan lainnya. Setiap hari, milyaran bahan cetak diproduksi, termasuk buku, kalender, buletin, majalah, surat kabar, poster, undangan pernikahan, perangko, kertas



Perbandingan Tingkat Antrian ... Angga Ridwan Shaidy, FBI, UMN, 2018

dinding, dan bahan kain. Ini karena hasil percetakan dapat dengan cepat mengkomunikasikan pemikiran dan informasi ke jutaan orang. Percetakan dianggap sebagai salah satu penemuan yang paling penting dan berpengaruh di dalam sejarah peradaban manusia

Industri percetakaan di Indonesia sudah ada sejak lama, Pada saat itu produk cetakan selain berupa buku-buku dan media massa juga pamflet-pamflet iklan, bahan kemasan dan lain sebagainya. Saat ini industri tersebut telah berkembang pesat dan populasinya tidak hanya di kota-kota besar saja, tetapi sudah merambah ke daerah-daerah pedesaan. Bisnis percetakaan di Indonesia dapat dikatakan sebagai bisnis yang tidak pernah surut, karena kecenderungan setiap tahuan selalu bertambah jumlahnya. Hal ini disebabkan kebutuhan akan barang cetakan di negeri ini cukup tinggi dan relatif stabil, baik yang berasal dari perorangan sampai perusahaan hingga instansi pemerintah, dari buku ilmiah sampai undangan pernikahan. Bahkan dapat dikatakan bahwa dalam kehidupan sehari-hari, kemanapun dan dimanapun pandangan terarah pasti akan menemui produk atau barang hasil dari percetakan, misalnya: buku-buku, nota/faktur yang biasa diperoleh saat berbelanja di toko atau supermarket, kwitansi, dus-dus kemasan makanan atau kemasan barang-barang lainnya, tas jinjing (*hand bag/shopping bag*), kartu nama, kartu undangan, kalender, hang tag atau label, kop surat, amplop, sticker, poster, ID card, brosur, leaflet, company profil, majalah, bulletin, tabloid, spanduk, reklame dan lain sebagainya.

Usaha percetakan merupakan usaha yang bergerak dalam usaha kecil menengah dengan menggunakan mesin cetak dan kertas sebagai bahan bakunya. Dalam kehidupan sehari-hari kertas telah menjadi salah satu kebutuhan bagi



Perbandingan Tingkat Antrian ... Angga Ridwan Shaidy, FEB UMN, 2018

manusia dalam melakukan berbagai aktivitasnya. Kegunaan kertas sangat penting dalam dunia pendidikan dan perkantoran, baik dalam lembaga institusi maupun perusahaan. Banyak perusahaan, lembaga, sekolah atau bidang usaha lain yang membutuhkan jasa percetakan untuk membuat kartu nama, brosur, poster untuk iklan, dan untuk fotocopy, sehingga percetakan menjadi suatu bisnis yang berkembang dan banyak diminati oleh para pengusahan untuk menjalankan usaha percetakaan.

Usaha jasa percetakan di Indonesia semakin berkembang dan jumlah pemain dalam usaha percetakan sudah banyak, sehingga perusahaan perlu meningkatkan kualitas produk dan jasanya. Perusahaan dalam meningkatkan kualitas perlu mengeluarkan modal dan biaya yang besar untuk membeli peralatan dan bahan baku percetakan terbaik sehingga dapat memberikan produk atau jasa yang baik dan berkualitas kepada konsumen. Perusahaan perlu memperhatikan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan bahan dasar dan peralatan dalam proses pencetakan sehingga dapat menghemat biaya dan tidak ada produk gagal dalam mencetak. Pada kenyataannya, saat ini industri percetakan di Indonesia masih banyak menggunakan mesin-mesin yang belum mengikuti perkembangan teknologi, kurangnya tenaga manusia yang terlatih, ataupun ruang produksi yang kurang matang perencanaannya.

Semakin banyaknya perusahaan jasa percetakaan membuat terciptanya persaingan yang semakin banyak dan hal ini memacu mereka untuk berusaha menarik pelanggan untuk membeli produk atau barang yang dijual. Dengan berbagai cara seperti memberikan harga dan kualitas yang baik dan memiliki nilai



Perbandingan Tingkat Antrian ... Anggar Duarma, SEBU, FN, UMN, 2018

lebih serta ketepatan waktu sesuai dengan yang di janjikan maka akan terciptalah kepuasaan dan loyalitas dari pelanggan.

Saat ini para pelanggan mulai cerdas dan teliti dalam memilih produk atau jasa serta kualitas nya yang akan mereka ambil, karena dari hal-hal itu menjadi suatu indikator bagi pelanggan dalam menentukan harga barang dan jasa yang akan mereka bayarkan. Pelanggan akan memilih barang yang harganya lebih murah, meski selisihnya sedikit untuk barang yang menurut mereka memiliki kualitas yang sama, pelanggan kadang juga memilih barang yang lebih mahal untuk jenis barang yang sama dengan mengharapkan kualitas yang lebih.

Kualitas dapat diartikan sebagai tingkat atau ukuran kesesuaian suatu produk dengan pemakainya, dalam arti sempit kualitas diartikan sebagai tingkat kesesuaian produk dengan standar yang telah ditetapkan (Juita Alisjahbana, 2005), jadi dapat diartikan kualitas yang baik akan selalu dihasilkan dari proses produksi yang baik dan sesuai dengan standar nilai yang telah di tetapkan. Melihat dari kenyataan dilapangan menunjukan bahwa perusahaan yang sukses dan mampu bertahan pasti memiliki program kualitas yang baik, karena dengan program tersebut akan dapat secara efektif mengeliminasi pemborosan dan meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan.

Dalam usaha menciptakan kualitas agar sesuai dengan standar yang ditetapkan, perusahaan perlu menjalankan aktivitas pengendalian kualitas yang tepat, mempunyai tujuan dan tahapan yang jelas, serta memberikan inovasi dalam melakukan pencegahan dan penyelesaian masalah-masalah yang dihadapi perusahaan. Pengendalian kualitas yang baik dapat membantu perusahaan mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk yang dhasilkan sesuai dengan



Perbandingan Tingkat Antrian ... Angga Ridwan Shaidy, FEB UMN, 2018

standar yang telah ditetapkan perusahaan ataupun standar yang ditetapkan oleh badan lokal dan internasional yang mengelola tentang standarisasi mutu / kualitas, dan tentunya sesuai dengan yang diharapkan oleh konsumen.

Oleh karena itu dalam kegiatan aktivitas bisnis memerlukan strategi dan perencanaan yang baik agar dapat terus bertahan dan bersaing dengan kompetitor lainnya. Perusahaan memberikan produk barang atau jasa yang berkualitas kepada pelanggan secara konsisten untuk meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap produk dan jasa perusahaan. Kualitas produk dan jasa merupakan salah satu peranan penting dalam mencapai keberhasilan bagi sebuah organisasi agar dapat bersaing. Ketika konsumen merasa kecewa atau tidak merasa puas dengan barang atau jasa yang diberikan, maka konsumen dimungkinkan untuk tidak menggunakan barang atau jasa perusahaan lagi dan akan beralih ke kompetitor. Oleh karena itu perusahaan harus menjaga kepuasan konsumen, karena ketika pelanggan puas maka akan timbul loyalitas untuk kembali menggunakan barang atau jasa perusahaan. Dari loyalitas pelanggan ini, nanti akan menentukan kelangsungan hidup perusahaan dan agar tetap dapat bersaing,

Pengelolaan kualitas dapat membantu dalam membangun strategi yang berhasil dalam diferensiasi, biaya rendah, dan respons (Heizer dan Render, 2017). Perbaikan pada kualitas membantu perusahaan meningkatkan penjualan dan mengurangi biaya – biaya, dimana keduanya dapat meningkatkan profitabilitas. Peningkatan pada penjualan biasanya terjadi sebagai kecepatan perusahaan dalam merespon, peningkatan atau penurunan harga jual, dan meningkatkan reputasi mereka untuk produk yang berkualitas. Sama halnya, peningkatan kualitas dapat menurunkan biaya saat perusahaan meningkatkan produktivitas dan menurunkan



Perbandingan Tingkat Antrian ... Angga Ruhan Shaidy, FBI, UMN, 2018

pengerjaan kembali, *scrap*, dan biaya garansi (Heizer dan Render, 2017). Permasalahaan kualitas telah mengarah pada taktik dan strategi perusahaan secara menyeluruh dalam rangka untuk memiliki daya saing dan bertahan terhadap persaingan global dengan produk perusahaan lain (La Hatani, 2008).

Oleh karena itu untuk membuat suatu barang atau jasa yang berkualitas, perusahaan memerlukan perencanaan yang baik, mulai dari pengelolahan sumber daya manusia, proses yang digunakan, pemilihan supplier yang dapat memberikan produk yang berkualitas, pengontrolan mesin yang secara berkala dan sesuai dengan prosedur atau standar produksi yang ditetapkan. Ketika dalam kegiatan operasional dan pengadaan produk dimungkinkan terdapat produk rusak. Produk rusak diakibatkan karena dari *supplier*, saat pengiriman barang dari *supplier*, penyimpanan barang dan memproduksi barang sebelum di jual ke konsumen. Karena banyak variasi produk, perusahaan harus memperhatikan jenis material bahan baku setiap produk sehingga dapat menggunakan metode yang tepat untuk memproduksinya. Produk rusak dapat disebabkan beberapa hal antara lain: material, mesin, metode, manusia dan lingkungan.

PT. Dell Pan Tunggal bergerak di bidang usaha kertas dengan diversifikasi bidang usaha yang cukup lengkap meliputi cetak kertas (kartu nama, undangan, poster, brosur) dan mesin percetakan seperti mesin cetak, mesin potong, dan mesin laminating. Dalam usaha untuk memenangkan persaingan antar sesama pelaku bisnis, PT. Dell Pan Tunggal harus mampu memuaskan pelanggannya melalui kualitas produknya.

Dalam penelitian ini, peneliti mencoba untuk mengangkat permasalahan produk cacat (*defect)* dalam jenis produk Plate di PT. Dell Pan Tunggal.

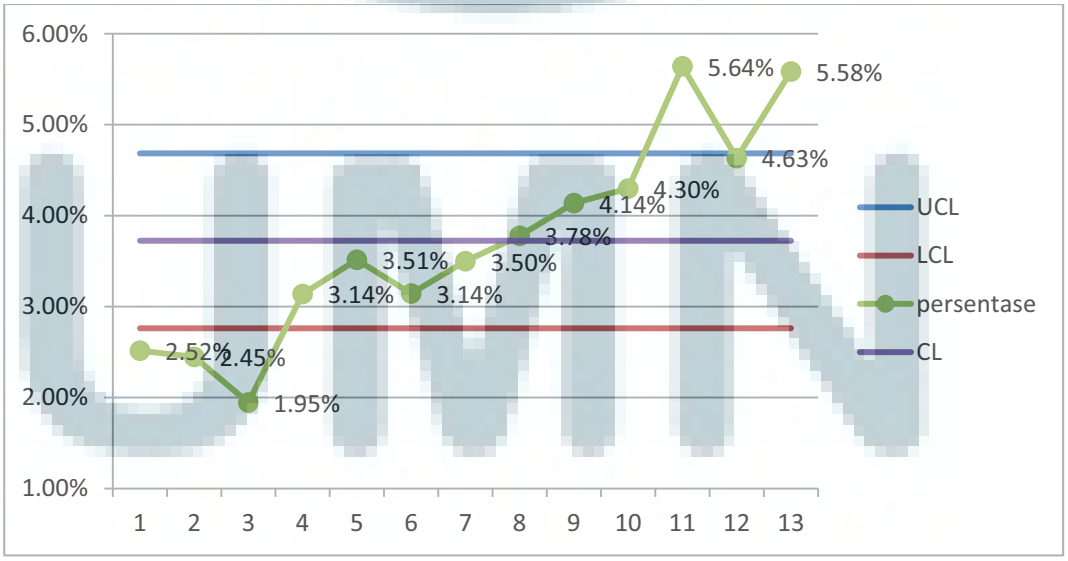


Perbandingan Tingkat Antrian ... Anggar Duarma, SEBU, FIN, UMN, 2018

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti masih banyak kecacatan produk plate yang di hasilkan setiap bulan nya. Data jumlah produksi dan jumlah cacat produk plate dari bulan maret 2017 sampai dengan maret 2018 dapat di lihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.1 Hasil Jumlah Produksi Plate Periode Maret 2017- Maret 2018

| Periode | Jumlah Produksi Plate | Total Cacat | Persentase (%) |
|---|---|---|---|
| Mar-17 | 3,458 | 87 | 2.52% |
| Apr-17 | 3,680 | 90 | 2.45% |
| May-17 | 2,879 | 56 | 1.95% |
| Jun-17 | 2,549 | 80 | 3.14% |
| Jul-17 | 4,467 | 157 | 3.51% |
| Aug-17 | 4,264 | 134 | 3.14% |
| Sep-17 | 3,544 | 124 | 3.50% |
| Oct-17 | 3,441 | 130 | 3.78% |
| Nov-17 | 3,070 | 127 | 4.14% |
| Dec-17 | 3,374 | 145 | 4.30% |
| Jan-18 | 3,350 | 189 | 5.64% |
| Feb-18 | 3,843 | 178 | 4.63% |
| Mar-18 | 3,439 | 192 | 5.58% |
| TOTAL | 45,358 | 1,689 | 3.72% |




Gambar 1.3 Jumlah Produk Plate Cacat Periode Maret 2017-Maret 2018
Sumber : PT. Dell Pan Tunggal



Perbandingan Tingkat Produk, Angga Ridwan Shaby, FBI UMN, 2018

Dari tabel dan grafik di atas dapat di lihat bahwa dalam kurun waktu 1 tahun mulai dari bulan maret 2017 sampai dengan maret 2018 tingkat produk cacat plate yang ada di PT. Dell Pan Tunggal mengalami trend kenaikan dengan rata-rata produk cacat 3,72%. Menurut Manajer Operasional untuk bagian departemen plate, tingkat produk cacat ini tergolong tinggi. Selain itu melihat dari trend yang ada, menunjukan adanya trend meningkat dari produk cacat plate pada 3 bulan terakhir melewati batas kendali p-*chart*.

Dari uraian di atas peneliti menilai PT. Dell Pan Tunggal perlu mengidentifikasi akar dari setiap permasalahaan yang dimiliki untuk mengurangi produk cacat, sehingga PT. Dell Pan Tunggal dalam melakukan perbaikan dapat berfokus pada setiap akar permasalahan. PT. Dell Pan Tunggal dapat menggunakan salah satu alat kualitas untuk mengidentifikasi akar dari setiap permasalahan yaitu dengan menggunakan diagram *fishbone* atau diagram sebab akibat. Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan, maka perlu dilakukan suatu penelitian pada PT. Dell Pan Tunggal mengenai penggunaan diagram *fishbone* untuk mengidentifikasi masalah yang di hadapi oleh PT. Dell Pan Tunggal. Dengan ini penulis mengambil judul "ANALISIS PENYEBAB PRODUK CACAT ( *DEFECT* ) DENGAN MENGGUNAKAN DIAGRAM FISHBONE, STUDI KASUS DI PT. DELL PAN TUNGGAL TANGERANG".

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan uraian permasalahan yang telah dibahas diatas, maka dapat disimpulkan beberapa pokok permasalahan penelitian, sebagai berikut:



Perbandingan Tingkat Produk ... Anggar Ridwan S, FBI UMN, 2018

1. Bagaimana mengidentifikasi akar masalah penyebab cacat pada produk plate di PT. Dell Pan Tunggal ?
2. Apa yang menjadi akar penyebab masalah tingginya tingkat cacat produk plate di PT.Dell Pan Tunggal ?
3. Bagaimana saran perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT. Dell Pan Tunggal ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas,maka penulis menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi akar masalah produk cacat plate di PT. Dell Pan Tunggal dengan menggunakan diagram *fishbone*.
2. Untuk mengetahui permasalahan yang dominan dan akar penyebab tingginya produk cacat plate di PT. Dell Pan Tunggal.
3. Untuk mengetahui solusi dan saran perbaikan dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi PT. Dell Pan Tunggal dalam mengurang produk cacat *plate*.

## 1.4. Batasan Penelitian

Untuk mempermudah Penelitian dan lebih fokus pada tujuan penelitian maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian. Penelitian ini hanya dilakukan dikantor pusat PT. Dell Pan Tunggal yang berlokasi di jalan Jendral Sudirman Komplek Ruko Modern Cipondoh Blok CR 25 – 26 Kota Tangerang, provinsi Banten. Penelitian ini juga hanya berfokus pada produk plate karena produk



Perbandingan Tingkat Antrian ... Anggar Duarma, Shaidy, FB, UMN, 2018

tersebut mempunyai tingkat produk cacat yang cukup tinggi di PT. Dell Pan Tunggal.

## 1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

   Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kemajuan ilmu pengetahuan khususnya berkaitan dengan bidang manajemen operasional berkaitan dengan pengendalian dan peningkatan mutu dari produk dan jasa.

2. Manfaat Manajerial

   Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan positif dan saran yang berguna bagi perusahan agar mampu peningkatan mutu dari produk dan jasa perusahaan.

3. Manfaat bagi penulis

   Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat belajar bagaimana mengidentifikasi dan menganalisis suatu masalah. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan penelitian dalam bidang manajemen operasional serta dapat mengaplikasikan teori yang telah diperoleh selama perkuliahan.



Perbandingan Tingkat Produk ... Anggar Duarma, SEBU, FN, UMN, 2018

## 1.6. Sistematika Penulisan Penelitian

Penelitian ini akan dibahas ke dalam lima bab, setiap bab memiliki keterkaitan antara satu dengan lainnya. Tulisan ini sudah tersusun sesuai dengan metode dan sistematika penulisan penelitan skripsi, sehingga para pembaca mampu memahami maksud dan tujuan dari penelitian ini. Adapun sistematika penulisan penelitian ini, sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan tentang latar belakang dari penelitian ini yang perlu untuk di teliti secara lebih mendalam yang kemudian dirumuskan ke dalam bentuk pertanyaan untuk dapat diteliti lebih jelas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini menguraikan tentang semua teori-teori yang berhubungan langsung dengan penelitian ini berdasarkan para ahli dan juga penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan masalah penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang sejarah dari perusahan objek yang diteliti, jenis data yang digunakan sebagai sumber bahan penelitian,dan teknik yang digunakan dalam pengumpulannya.

BAB IV ANALISA HASIL DAN PEMBAHASAN



Perbandingan Tingkat Antrian ... Angga Duarma, SEBU, FIN, 2018

Pada bab ini berisi tentang intisari dari keseluruhan penelitian yang di lakukan. Disini peneliti menguraikan hasil penelitian yang mencakup gambaran penelitian secara keseluruhan, dengan menjawab masalah yang ada.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penelitian menyimpulkan hasil akhir berdasarkan dari penelitian ini yang di bahas pada bab sebelum nya dan saran bagi objek penelitian maupun penelitian selanjunya.



Perbandingan Tingkat Antrian ... Angga Ruhama, SEBU/FBI, UMN, 2018