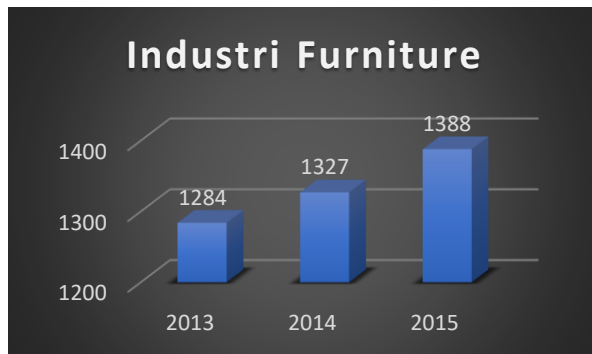


BAB I PENDAHULUAN

Bab I menjelaskan latar belakang dari permasalahan yang diteliti, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, asumsi dan batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini serta sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Menurut Arsyad (2010:442) dalam Sholihah (2017), Sektor industri berperan sangat besar bagi proses pembangunan di Indonesia. Industri diharapkan menjadi *leading sector* bagi pembangunan sektor-sektor lainnya. *Leading sector* berarti sektor yang memimpin sektor-sektor lainnya didalam proses pembangunan. Dengan semakin berkembangnya sektor industri maka akan memicu sektor lainnya seperti sektor pertanian dan sektor jasa. Salah satu sektor industri yang mengalami peningkatan adalah industri *furniture*. Berdasarkan catatan statistik *e-yearbook* 2016, industri *furniture* mengalami kenaikan dari tahun 2013 sebesar 1284 unit menjadi 1327 unit pada tahun 2014. Dan mengalami kenaikan lagi pada tahun 2015 menjadi 1388 unit.



Gambar 1.1 Indeks peningkatan industri *furniture*

Dengan perkembangan industri *furniture* yang semakin meningkat, maka perusahaan dituntut untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya agar perusahaan tersebut dapat bertahan didunia industri. Salah satu faktor penting yang menjadikan suatu perusahaan dapat bertahan adalah menjaga kualitas produk agar konsumen puas dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut.

Kualitas menjadi faktor yang sangat penting untuk semua produk. Kualitas memiliki pengertian yang luas tergantung dari konteksnya. Kualitas yang baik menurut produsen yaitu produk yang dihasilkan harus sesuai dengan spesifikasi

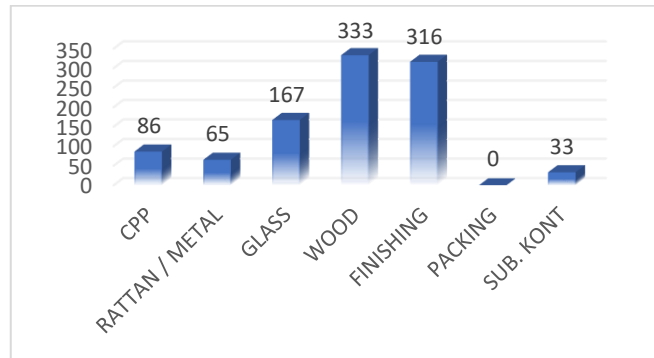
yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Namun dalam menentukan spesifikasi produknya, perusahaan harus memperhatikan keinginan dari konsumen. Sedangkan kualitas yang baik menurut konsumen adalah produk yang dibeli harus sesuai dengan keinginan, dapat memenuhi kebutuhan dan sesuai dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan (Darsono, 2013).

PT. Romi Violeta merupakan perusahaan yang bergerak dibidang manufaktur. Produk yang dibuat oleh perusahaan ini adalah *furniture*. Produk *furniture* yang dihasilkan oleh perusahaan ini bermacam-macam misalnya kursi, meja, laci, tempat tidur, *sofa base*, hiasan dinding dan lain-lain. Setiap produk yang dihasilkan memiliki spesifikasi yang berbeda-beda satu sama lain karena perusahaan ini menerapkan sistem *Make To Order* yang artinya perusahaan ini menerima pesanan dari *buyer* dalam proses produksinya. Spesifikasi produk yang dihasilkan harus sesuai dengan permintaan *buyer*. Sehingga segala proses dalam perusahaan untuk menghasilkan produk baik dari manajemen maupun proses produksi memiliki peran yang sangat penting untuk memuaskan *buyer*.

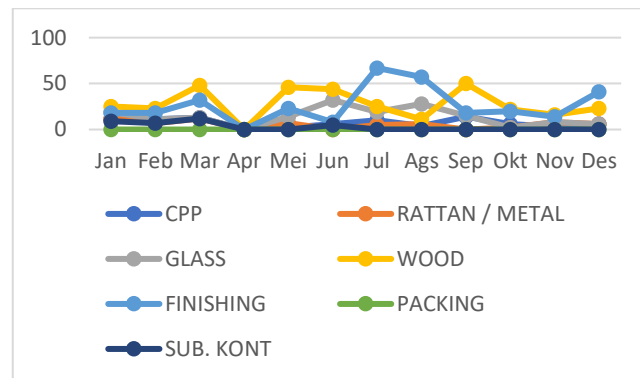
Proses produksi di perusahaan ini terdiri dari lima bagian utama. Pertama, yaitu bagian *inventory* dimana bahan baku datang dan selanjutnya bahan baku di simpan di gudang bahan baku. Kedua, yaitu bagian *Central Part Preparation (CPP)*. Pada bagian ini material utama yaitu kayu dikeringkan dengan menggunakan sebuah alat pengering. Selain itu, pada proses tersebut material utama seperti kayu dan kaca diproses dengan cara dipotong, dibelah ataupun *molding*. Ketiga, yaitu bagian *white wood* dan *rattan* dilakukan proses perakitan dan proses penghalusan. Selain *white wood* dan *rattan* terdapat juga yaitu proses *glass* yang bahannya terbuat dari kaca. Pada proses ini dilakukan pemotongan pada kaca, proses penggambaran diatas kaca dan penghalusan pada kaca. Keempat, yaitu bagian *finishing* yaitu terjadinya proses pewarnaan pada produk. Kelima, yaitu bagian *packaging* dimana produk yang sudah jadi dikemas sedemikian rupa untuk dikirim ke *buyer*. Produk yang dikirimkan ke *buyer* merupakan produk yang sudah lulus uji kualitas.

Meskipun dalam proses produksinya telah dilakukan uji kualitas namun tetap saja terdapat produk yang cacat sehingga perlu dilakukan perbaikan berupa *rework*. Kecacatan produk dapat dikategorikan sebagai risiko yang dapat mengganggu perusahaan. Risiko yang ditanggung oleh perusahaan ini dapat mengakibatkan

kerugian bagi perusahaan. Kerugian ini dapat berupa biaya kualitas yang harus dikeluarkan perusahaan untuk memperbaiki produk yang cacat tersebut. Gambar 1.2 menunjukkan data kecacatan produk yang ditemukan pada bagian-bagian proses produksi sebelum produk tersebut dikirim ke *buyer* pada tahun 2017:



Gambar 1.2 Temuan cacat pada tahun 2017



Gambar 1.3 Temuan cacat tiap bagian selama tahun 2017

Berdasarkan gambar 1.2 dan gambar 1.3 dapat diketahui temuan cacat selama tahun 2017. Pada bagian CPP terdapat 86 temuan kasus cacat, bagian *rattan/metal* terdapat 65 temuan kasus cacat, bagian *glass* terdapat 167 temuan kasus cacat, bagian *wood* terdapat 366 temuan kasus cacat, bagian *finishing* 316 temuan kasus cacat, dan sub kontrak terdapat 33 temuan kasus cacat.

Selain kecacatan produk sebelum produk dikirim ke *buyer* terdapat pula produk yang masih cacat sesudah diterima oleh *buyer*. Sehingga dari kejadian tersebut, perusahaan mendapatkan komplain dari *buyer*. Tabel 1.1 menunjukkan data komplain dari *buyer* pada tahun 2017:

Tabel 1.1 Rekapitulasi data komplain dari *buyer*

No.	Tanggal	Diskripsi Masalah	Bagian
1	10 Jan	- Parts kaca yang lepas di sebabkan oleh lem yang bekerja kurang optimal	<i>Assembling Glass</i>
2	18 Jan	- Dekor leg Item Nantucket Octagonal table lepas / chipping	<i>Assembling Wood</i>
3	8 Feb	- Plank top table top 34000-40 Sonora canyon coctail table split	CPP (<i>Central part Preparation</i>)
4	17 Feb	-Ada penurunan parts glass disebabkan lem tidak bekerja kurang optimal	<i>Assembling Glass</i>
5	8 Mar	- Handling pada saat shipment / up load atau peneimaan download yang kurang berhati-hati	<i>Packing</i>
6	20 April	-Silver leaf chipping dikarenakan handling	<i>Finishing</i>
7	20 April	- Material leg dining table base (48") patah ,ada indikasi ada gabus / mata hati	CPP (<i>Central part Preparation</i>)
8	26 April	- Warna material agel pada item Lampakanay morris (camridge) Chair ada yang berbeda di beberapa titik	<i>Wicker (Anyam)</i>
9	12 Mei	- Joint leg item Dining table base (82") tidak rata	<i>Assembling Wood</i>
10	31 Mei	- Top pada item WF0934-160 Mill Tv console 30" melengkung	<i>Assembling Wood</i>
11	12 Juni	- Escher multi -Use Cabinet posisi magnet dipintu & frame tidak sejajar ketika di tutup	<i>Assembling Wood</i>
12	13 Juni	- Control Qc / pekerja dan pengawas yang tidak maximal terhadap kualitas barang	Pengawas /QC (<i>Final check</i>)
13	10 Juni	- Finishing Chipping di Seabkan Face Frame Mirror kontak langsung dengan single base band	<i>Packing</i>
14	21Juni	- Efek antiq item Sonora Canyon coctail table kurang info buyer masih kurang alami	<i>Finishing</i>
15	25 Juni	- Allowance inside frame tempat marble terlalu lebar - dab ditambah kurang rapi	<i>Assembling Wood</i>
16	26 Sept	- Sofa base kurang panjang, Kontrol dilapangan terhadap hasil operator & Verifikasi Qc kurang maximal	Pengawas /QC (<i>Assembling</i>)
17	15 Nov	- Top Extention tidak bisa dipasang di karenakan Lubang bor & tempat pen tidak sejajar	<i>Assembling Wood</i>
18	15 Nov	- Permukaan pintu Resin Sebelum di painting kemungkinan masih kotor	<i>Finishing</i>

Tabel 1.1 menunjukkan komplain dari para *buyer* selama tahun 2017. Pada bagian *assembling glass* terdapat dua kasus komplain, bagian *assembling wood* terdapat enam kasus komplain, bagian *packaging* terdapat dua kasus komplain, bagian CPP terdapat dua kasus komplain, bagian *finishing* terdapat tiga kasus komplain, bagian *wicker* (anyam) terdapat satu kasus komplain, bagian *assembly* satu kasus komplain dan bagian *final check* satu komplain.

Hal tersebut merupakan permasalahan yang besar bagi perusahaan. karena komplain dari *buyer* tidak hanya merugikan dari segi finansial juga merugikan dari segi kepercayaan *buyer* terhadap perusahaan. Jika *buyer* tidak mempercayai kinerja perusahaan lagi maka bisa jadi akan berpindah ke perusahaan lain. Selain itu, perusahaan harus mengganti produk yang dipesan oleh *buyer* tersebut sesuai

dengan jumlah produk yang cacat. Sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya yang sangat besar selain untuk mengganti produk juga untuk mengirimkannya kembali ke *buyer*. Mayoritas *buyer* dari perusahaan ini berasal dari luar negeri yaitu dari Eropa, Amerika Utara, Asia, Australia dan lain-lain. Sehingga biaya pengiriman produk-produk yang dihasilkan perusahaan ini sangat besar.

Penelitian ini dilakukan untuk membantu mengatasi permasalahan tersebut dengan pendekatan manajemen risiko. Manajemen risiko menurut Wijayantini (2012) adalah metode dimana suatu organisasi dapat mengidentifikasi permasalahan dengan pendekatan manajemen yang komprehensif dan sistematis. Dalam penelitian ini, dilakukan identifikasi risiko pada setiap proses produksi. Metode yang akan digunakan dalam permasalahan ini adalah *House Of Risk*. Pada metode ini yang pertama dilakukan adalah mengidentifikasi agen risiko yang menjadi penyebab terjadinya risiko dengan menentukan nilai *Aggregate Risk Potential* (ARP) untuk mengetahui urutan prioritas agen yang harus dimitigasi terlebih dahulu. Proses tersebut biasa disebut dengan *House Of Risk* fase I. Sedangkan untuk *House Of Risk* fase II digunakan untuk menentukan strategi mitigasi pada *risk agent* (Tampubolon dkk, 2013). Setelah dilakukan tahap tersebut maka yang berikutnya dilakukan adalah mengidentifikasi biaya kualitas yang harus dikeluarkan oleh perusahaan jika terjadi risiko tersebut. Dalam hal ini biaya kualitas yang akan diidentifikasi adalah biaya kualitas internal yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memperbaiki produk cacat (*rework*).

Berdasarkan pemaparan masalah diatas, maka peneliti akan melakukan studi penelitian dengan judul **“Pengurangan Rework dengan Pendekatan Manajemen Risiko beserta Analisis Biaya Kualitas pada Proses Produksi Furniture dengan Menggunakan Metode House Of Risk (HOR) (Studi Kasus : PT. Romi Violeta, Sidoarjo)**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dijabarkan diatas, maka masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan risiko pada setiap proses produksi yang dapat mengakibatkan kecacatan *furniture* di PT. Romi Violeta?

2. Apa saja penyebab risiko yang harus diprioritaskan oleh PT. Romi Violeta untuk dilakukan perbaikan?
3. Bagaimana usulan langkah perbaikan yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mengatasi penyebab risiko kecacatan produk (*rework*) dan komplain dari *buyer*?
4. Berapa besar biaya kualitas yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperbaiki kecacatan produk (*rework*)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab risiko pada setiap proses produksi yang dapat mengakibatkan kecacatan *furniture* di PT. Romi Violeta.
2. Mengidentifikasi penyebab risiko yang harus diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan.
3. Mengusulkan langkah perbaikan yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mengatasi penyebab risiko kecacatan (*rework*) dan komplain dari *buyer*.
4. Menganalisa besarnya biaya kualitas yang harus dikeluarkan oleh perusahaan untuk memperbaiki kecacatan produk (*rework*).

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan akan memperoleh manfaat bagi perusahaan atau pihak-pihak lain. Berikut ini merupakan manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini:

1. Dapat mengurangi terjadinya kecacatan produk (*rework*) *furniture*.
2. Mengetahui penyebab risiko pada tingkat manajemen hingga proses produksi mana yang harus diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan guna mengurangi kecacatan produk *furniture* dan komplain dari *buyer*.
3. Perusahaan dapat mengetahui dan mengimplementasikan usulan langkah perbaikan untuk mengatasi penyebab risiko kecacatan (*rework*) dan komplain dari *buyer*.
4. Memberikan contoh implementasi penggunaan metode *House Of Risk* (HOR).

1.5 Batasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan pada proses produksi produk *furniture* di PT. Romi Violeta.
2. Data yang diambil hanya data kecacatan pada tahun 2017.
3. Produk yang diteliti adalah produk yang dipesan oleh *buyer* bernama Braxton yang berasal dari negara Amerika.
4. Biaya kualitas yang akan diteliti hanya biaya kualitas internal yaitu biaya yang dikeluarkan untuk memperbaiki produk cacat (*rework*).
5. Analisis biaya kualitas hanya pada dua jenis produk *furniture*.

1.6 Asumsi-asumsi

Asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

1.7 Sistematika Penulisan

Berikut ini merupakan sistematika penulisan penelitian yang dilakukan untuk mempermudah jalannya penelitian:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I menjelaskan latar belakang dari permasalahan yang diteliti, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, asumsi dan batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II berisi tentang tinjauan pustaka yang menjelaskan teori-teori yang digunakan untuk menunjang penelitian beserta beberapa penelitian-penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III berisi tentang alur proses penelitian dimulai dari tahap mengidentifikasi permasalahan, mengidentifikasi variabel yang digunakan dalam penelitian, teknik pengumpulan data dan metode yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV berisi tentang gambaran produk yang menjadi objek penelitian, alur proses produksi, dan pengolahan data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab V berisi tentang kesimpulan yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan dan saran untuk penelitian berikutnya.