

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Dalam sebuah perusahaan baik *manufacture* atau jasa, bidang layanan (*service*) merupakan salah satu divisi yang sangat penting. Hal ini dikarenakan bidang *service* yang baik akan mempengaruhi *customer satisfaction* dan semakin baik nilai dari *customer satisfaction* akan dapat mempengaruhi citra dari perusahaan tersebut. Banyak perusahaan yang bermasalah dengan *customer satisfaction* dikarenakan beberapa permasalahan baik dari produk yang dijual tidak memenuhi dari standart dari perusahaan atau cacat (*defect*) sampai dengan performa *delivery* perusahaan didalam mengirimkan sebuah pesanan atau *order* kepada konsumen. Jika permasalahan yang dialami oleh perusahaan tidak dapat diidentifikasi dan dibiarkan tanpa ada perbaikan maka hal tersebut akan dapat berdampak pada *customer satisfaction*. Sehingga untuk menghindari masalah yang dapat mempengaruhi *value* dari *customer satisfaction* perusahaan harus dapat melakukan proses bisnis secara baik dan benar untuk meminimalisir *defect* yang dapat terjadi di dalam sebuah proses bisnis.

Perusahaan akan melakukan *planning* atau perencanaan sebelum melakukan proses bisnisnya. *Planning* yang baik maka akan mengurangi potensi *error* ataupun *waste*. Setiap perusahaan akan memiliki strategi yang berbeda dalam menentukan cara

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

mereka untuk mem-*planning* sebuah proses bisnis serta mencapai tujuan perusahaan. Integrasi yang baik antar divisi akan membuat seluruh alur proses bisnis mulai dari *Inbound Logistics* sampai dengan hilir yaitu proses pengiriman (*delivery*) akan berjalan secara baik dan memuaskan.

Perusahaan harus memperhatikan berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi citra dari perusahaan dan salah satunya adalah *delivery performance*, hal tersebut dikarenakan *Delivery* yang sukses akan mempengaruhi *customer satisfaction* sehingga *Delivery performance* juga termasuk salah satu faktor indikator *key performance indicator* (KPI) dalam sebuah perusahaan. *Delivery* dapat dikatakan sukses atau berhasil apabila barang atau pesanan dari konsumen yang dikirimkan oleh pengirim akan sampai ke konsumen dengan tepat waktu dari jangka waktu yang diinginkan oleh konsumen. Ketika pengiriman produk melebihi batas waktu yang sudah diestimasikan oleh organisasi, maka pengiriman tersebut dapat dikatakan *miss* ataupun gagal.

Di Indonesia terdapat beberapa perusahaan yang bergerak dalam sektor industry Agricultural dan salah satunya adalah PT. FMC Agricultural Manufacturing (PT. FAM) yang merupakan sebuah perusahaan manufaktur asal Amerika yang bergerak di bidang agricultural. PT. FAM sendiri memproduksi produk pestida dengan jenis Insectisida, Fungisida, dan Herbisida.

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

Didalam menjalankan proses bisnis PT. FMC menggunakan *Supply Chain* untuk *memplaning* dan juga *memforecast* baik dari sisi penjualan, pembelian dan juga produksi yang harus dikerjakan sesuai dengan permintaan dari pelanggan dan juga pihak *Customer Service Resprentative (CSR)*. *Supply Chain Management* merupakan sebuah rantai pasokan untuk memastikan proses dapat berjalan dengan baik dari hulu menuju hilir. Salah satu alasan yang mendasari penggunaan *supply chain* adalah perusahaan *manufacturing* yang sukses cenderung mengintegrasikan pasokan, produksi dan proses pengiriman produk inti mereka dengan penggunaan informasi yang efektif sistem (Bosworth dan Triplett, 2004).

Saat ini PT. FMC Agricultural Manufacturing sedang menghadapi permasalahan *Delivery Performance*. PT. FMC Agricultural Manufacturing pengukuran metrik *delivery performance* dibagi menjadi 2 yaitu *Delivery to Promise (DTP)* dan *Delivery to Request (DTR)*. *Delivery Performance* merupakan sebuah penilaian KPI dari divisi *Supply Chain & Sourcing* PT. FMC Agricultural Manufacturing yang akan berkontribusi terhadap penilaian *customer satisfaction*. Tetapi pada penelitian ini, peneliti hanya akan lebih berfokus kepada *delivery to request (DTR)*. Hal ini dikarenakan penilaian *metrics delivery to request* lebih penting dan memiliki nilai *urgency* yang lebih dibandingkan dengan *metrics delivery performance* satunya yaitu *delivery to promise (DTP)*.

Delivery to Request adalah sebuah penilaian yang menilai bagaimana organisasi memenuhi *sales order* sesuai dengan permintaan *order* dan tanggal dari konsumen.

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

Dalam Gambar 1.1 menunjukkan perolehan data *delivery performance* dari metrics *delivery to request* (DTR) yang dibagi menjadi perbulan pada tahun 2018. Dari data tersebut pula dapat terlihat pula target bulanan 90% *delivery performance* PT. FMC serta diakhir tahun *require minimum score* untuk metrik DTR sebesar 90%.

Dalam gambar 1.1 serta gambar 1.2 mempresentasikan metrik *delivery performance* yaitu *Delivery to Request* pada PT. FMC Agricultural Manufacturing dari *plant* surabaya dan pasuruan yang masih kurang dari target minimum *Low Scale Limit* (LSL), dari tabel tersebut menunjukkan bahwa *plant* PT. FMC ini terdapat permasalahan yang mengganggu performa *delivery*. Perolehan value PT. FMC Agricultural Manufacturing yang dibawah dari standart yang ditentukan yaitu 85% dari 90%, mengindikasikan terdapat permasalahan yang jika dibiarkan lebih lanjut maka akan mempengaruhi *customer satisfaction*. Memang pada kenyataannya didalam proses bisnis beberapa perusahaan pasti akan mengalami permasalahan yang akan mengganggu kelancaran proses bisnis. Tetapi perusahaan harus dapat untuk segera melakukan identifikasi dan perbaikan untuk dapat segera menyelesaikan permasalahan tersebut dan tidak membiarkan permasalahan tersebut berlanjut, dikarenakan dapat mempengaruhi performa dari metrik lainnya.

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

BULAN	LOW SPESIFIKASI LIMIT (LSL)	NILAI DTR
JAN	90%	85%
FEB	90%	92%
MAR	90%	83%
APR	90%	86%
MAY	90%	94%
JUN	90%	91%
JUL	90%	67%
AUG	90%	73%
SEP	90%	86%
OCT	90%	81%
NOV	90%	89%
DEC	90%	93%
TOTAL	90%	85%

Gambar 1.1 Data Delivery To Request (DTR)

(sumber : data internal perusahaan diolah)



Gambar 1.2 Grafik Data Delivery To Request (DTR) 2018

(sumber : data internal perusahaan diolah)

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

Berdasarkan dari data pada Gambar 1.1 dan Gambar 1.2 maka didalam penelitian ini peneliti akan mengangkat topik metriks *delivery performance* pada PT. FMC Agricultural Manufacturing dan akan menggunakan data *Delivery to Request* PT. FMC pada tahun 2018, Penelitian ini bertujuan untuk mencari *Root Cause Problem* mengapa *delivery performance* plant Indonesia (Sidoarjo, Pasuruan dan Toller) kurang dari target *Low Score Limit* (LSL). Penelitian ini akan menggunakan *Six Sigma* hal ini dilakukan oleh PT. FMC Agricultural Manufacturing dikarenakan metode ini sudah terbukti dalam meningkatkan *productivity* dibanyak industry. *Six Sigma* juga merupakan salah satu metodologi yang terbukti meningkatkan *processes* dan juga menghilangkan *defects* sampai detail. Dan metode kualitatif eksploratif untuk mengetahui apa *root cause* atau *defect critical* selama proses dari penerimaan *order* sampai dengan pengiriman produk pesanan kepada konsumen dan juga untuk bertujuan untuk dapat menggali informasi yang detail terkait permasalahan yang terjadi.

1.2 RUMUSAN MASALAH

1. Faktor Apa sajakah yang mempengaruhi penilaian metriks *Delivery Performance*?
2. Bagaimana metode Six Sigma dapat memecahkan permasalahan *Delivery to Request* (DTR)?
3. Apa sajakah usulan yang dapat diberikan kepada perusahaan untuk melakukan *Improvement* sehingga nilai DTR dapat meningkat?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengidentifikasi permasalahan *Delivery to Request* (DTR) dan penerapan Six Sigma pada PT. FMC Agricultural Manufacturing.
2. Untuk menerapkan metode Six Sigma DMAIC dalam meningkatkan nilai *Delivery to Request* (DTR) penerapan Six Sigma pada PT. FMC Agricultural Manufacturing.
3. Untuk membuat usulan-usulan perbaikan dalam menurunkan *critical defect* pada *Delivery To Request*.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

Penelitian dan penulisan tesis ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat khasanah untuk ilmu pengetahuan yang bisa didapat dari pengetahuan yaitu untuk dapat memberikan tambahan wawasan penggunaan *Six Sigma Methodology* DMAIC dalam men-

troubleshoot permasalahan yang terjadi dalam sebuah perusahaan *manufacturing* yang mengalami permasalahan dengan *delivery*.

2. Memberikan pembaharuan dari *Six Sigma Methodology* dan menjadi salah satu referensi untuk penulisan karya ilmiah mengenai bidang *operational strategic* dengan menggunakan *Six Sigma Methodology* dan dihubungkan dengan ilmu manajemen operasi, karena ilmu manajemen saling terkait dengan segala bidang lainnya.

1.5 BATASAN PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti melakukan analisa penilaian tingkatan *root cause problem* dengan *pareto chart* dan hanya meneliti *root cause problem* yang paling besar pengaruhnya sehingga masih banyak faktor yang dapat diteliti dan juga diperbaiki serta ditingkatkan tetapi bagian tersebut tidak dimasukkan karena peneliti hanya melakukan penelitian yang berfokus pada faktor yang mempunyai pengaruh terbesar.

1.6 SISTEMATIKA TESIS

Penulisan ini disusun dengan menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

Bab ini terdiri dari berbagai landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Di dalamnya mencakup uraian mengenai konsep – konsep dasar, penelitian sebelumnya, hipotesis dan model penelitian.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, prosedur penentuan sampel, prosedur pengumpulan data serta teknik analisis.

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan gambaran umum subyek penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis dan pengujian hipotesis, pembahasan.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini membahas kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan penelitian serta saran bagi pihak yang terkait dengan penelitian dan penelitian yang akan datang.