

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Sebagai negara yang sedang berkembang, Indonesia masih mengandalkan buku sebagai salah satu sumber informasi untuk berbagai keperluan termasuk keperluan belajar dan membelajarkan. Hal ini sangat terlihat di lembaga-lembaga pendidikan yang lebih banyak menggunakan buku pelajaran dibandingkan media lainnya. Seiring dengan bertambahnya tingkat kebutuhan masyarakat Indonesia akan sumber pengetahuan dan informasi yang salah satunya diperoleh dari sebuah buku, hal ini membuka peluang bagi usaha penerbitan dan percetakan buku untuk dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Merunut perjalanan waktu, bisa jadi hingga kini sudah ribuan penerbit maupun percetakan di Indonesia turut mewarnai dunia perbukuan sejak zaman kolonial Belanda (Azwar, 2007).

Menurut Indonesia *Print Media* (2013), ‘industri percetakan yang strategis dan menjadi salah satu bagian dari industri kreatif, merupakan industri yang menuntut kreatifitas dan keuletan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Di sisi lain industri percetakan merupakan industri jasa yang bersifat yang bersifat “*job order*”, pelakunya tidak hanya berkonstrasi pada proses produksi untuk menghasilkan kualitas yang baik, akan tetapi juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan keinginan dan tuntutan pelanggan, diantaranya kualitas produk yang baik dan waktu penyerahan yang tepat, serta harga yang murah dan wajar. Didalam persaingan yang demikian ketat sekarang ini, perusahaan perlu bekerja keras untuk melayani pemesan sebaik mungkin, melalui menjaga kualitas, mempercepat penyelesaian, dan kadang berusaha meningkatkan *service* pelayanan dengan tujuan agar jenis pekerjaan/*order* tersebut tetap ditangannya, atau jika tidak maka dapat beralih ke perusahaan lainnya yang lebih mampu bersaing didalam memenuhi aspek-aspek industri percetakan tersebut’.

Berbicara tentang kualitas terhadap barang cetakan yang diproduksi dan kemudian dijual ke pelanggan, menurut Indonesia *Print Media* (2012), 'terdapat dua kelompok/aspek besar yang harus diperhatikan dan harus diwujudkan, yaitu ketepatan cetak atau register, serta kestabilan/keseragaman lapisan tinta, sehingga barang cetakan dikatakan berkualitas apabila memenuhi kedua persyaratan besar tersebut'. CV. Lubuk Agung merupakan salah satu perusahaan yang turut mewarnai perbukuan di Indonesia, baik dalam hal penerbitan maupun percetakan buku dan telah menghasilkan berbagai macam judul buku dari berbagai penulis hingga saat ini. Pangsa pasar yang dimiliki perusahaan pun cukup luas, meliputi taman kanak-kanak, sekolah dasar, menengah, maupun perguruan tinggi. CV. Lubuk Agung telah berdiri sejak tahun 1985 dan bertempat di Jalan Dherwati No. 46, Bandung dan memiliki distributor resmi di Jalan Palasari No. 109, Bandung.

Pada zaman keemasannya, CV. Lubuk Agung adalah salah satu dari sekian banyak penerbit yang jasanya digunakan oleh pemerintah, sehingga segala jenis buku pelajaran yang digunakan oleh sebagian besar sekolah di Indonesia menggunakan terbitan dari CV. Lubuk Agung. Namun, setelah pemerintah mengeluarkan peraturan baru mengenai penyeleksian buku-buku yang digunakan dalam kurikulum sekolah pada akhir tahun 2002, CV. Lubuk Agung mulai tersingkir akibat persaingan ketat dengan industri buku lainnya dan mencoba untuk menerbitkan buku yang lebih umum yang mungkin diperlukan oleh pelanggan, salah satunya adalah buku yang diperuntukkan bagi perguruan tinggi.

Untuk itu, agar mampu bersaing dengan industri buku lainnya yang ada di Indonesia, CV. Lubuk Agung tengah bekerja keras didalam menghasilkan cetakan-cetakan buku yang berkualitas agar dapat menarik minat pelanggan terhadap buku-buku yang dihasilkan tersebut. CV. Lubuk Agung didalam memproduksi buku yang berkualitas dan mampu memenuhi harapan konsumen, memiliki proses-proses yang cukup panjang dan membutuhkan banyak prosedur-prosedur penting didalamnya agar sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan.

Namun saat ini, perusahaan dihadapkan pada permasalahan kualitas pada cetakan buku yang diproduksi, jumlah cetakan cacat yang dihasilkan oleh salah satu *workstation* yang ada pada perusahaan, teridentifikasi melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan sebesar 5% dari total produksi yang ditetapkan sebanyak 3500 buah eksemplar untuk tiap-tiap judul buku yang dikerjakan. Teridentifikasi *workstation* yang memiliki permasalahan tersebut terletak pada *workstation* Pencetakan Isi Buku.

Proses pencetakan isi buku pada *workstation* tersebut dilakukan berdasarkan pengaturan jumlah halaman yang kemudian dicetak kedalam plat cetak, sehingga tiap penaikan plat kedalam mesin cetak akan menghasilkan 3500 buah eksemplar untuk masing-masing halaman dan juga jumlah eksemplar cacat setiap harinya. Terdapat beberapa akibat yang ditimbulkan oleh jumlah cetakan cacat yang melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 5%, diantaranya:

1. Total produksi yang dihasilkan tidak sesuai (kurang dari 3500 buah) dengan ketetapan perusahaan, sehingga perusahaan perlu melakukan pencetakan kembali agar jumlah buku yang dihasilkan sesuai dengan target perusahaan.
2. Perusahaan terpaksa mengambil kebijakan dengan memasarkan buku yang telah dicetak dengan jumlah yang lebih sedikit dibandingkan dengan target perusahaan sebanyak 3500 buah buku.

Dari permasalahan yang dihadapi oleh *workstation* terkait, teridentifikasi bahwa selama ini CV. Lubuk Agung telah melakukan langkah pencegahan dengan melakukan beberapa kebijakan, diantaranya:

1. Perusahaan terlebih dahulu melakukan kebijakan pencetakan *sampling* untuk tiap penaikan plat cetak sebelum dicetak masal, bertujuan agar dapat diketahui penyebab cacat yang terjadi sebelum dilakukan pencetakan masal.
2. Perusahaan melakukan kebijakan dengan melebihkan pencetakan masal untuk tiap penaikan plat cetak guna menanggulangi kekurangan pada jumlah produksi untuk tiap judul buku.

Namun, kebijakan-kebijakan yang digunakan oleh perusahaan terhadap *workstation* terkait ternyata diketahui masih belum mampu menyelesaikan permasalahan jumlah cetakan cacat yang dihasilkan pada proses pencetakan masal. Teridentifikasi pada proses pencetakan masal yang dilakukan pada periode Desember 2011-Maret 2012, jumlah cetakan cacat yang dihasilkan masih melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut dapat dibuktikan pada Tabel I.1.

Pada Tabel I.1 dapat diidentifikasi data-data berdasarkan jumlah cetak *sampling*, jumlah produksi (cetak masal), jumlah cacat yang dihasilkan (cetak masal), serta jumlah cacat berdasarkan batas toleransi cacat sebesar 5% yang menjadi ketetapan perusahaan pada *workstation* Pencetakan Isi Buku yang diklasifikasikan kedalam bentuk akumulasi data per bulan pada periode Desember 2011–Maret 2012.

Tabel I.1 Data Historis Pencetakan Isi Buku (Desember 2011-Maret 2012)

Rekapitulasi Data Historis pada <i>Workstation</i> Pencetakan Isi Buku CV. Lubuk Agung (Desember 2011-Maret 2012)				
Bulan	Total Produksi Cetak Masal (eksemplar)	Total Cetakan Cacat Cetak Masal (eksemplar)	Total Cetak <i>Sampling</i> (eksemplar)	Total Cetakan Cacat Cetak Masal Berdasarkan Ketetapan Perusahaan (eksemplar)
Desember 2011	112,929	7,166	11,858	5,119
Januari 2012	118,803	7,833	11,588	5,338
Februari 2012	112,329	7,289	11,058	5,075
Maret 2012	113,877	7,313	10,411	5,163
Total	457,938	29,601	44,915	20,694

Berdasarkan pada data pada Tabel I.1 dapat diketahui bahwa pada bulan Desember 2011, total pencetakan sampel sebanyak 11.858 eksemplar, total pencetakan masal sebanyak 112.929 eksemplar, dan memiliki total jumlah cacat pada proses pencetakan masal sebanyak 7.166 eksemplar. Namun, jumlah batas toleransi cacat cetak masal yang ditetapkan oleh perusahaan sebesar 5.119 eksemplar. Dari hal tersebut, dapat diidentifikasi bahwa pada bulan Desember 2011 total jumlah cetakan cacat yang dihasilkan oleh *workstation* Pencetakan Isi Buku pada proses pencetakan masal melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan perusahaan. Begitu pun pada bulan Januari 2012 hingga Maret 2012, keseluruhan total cetakan cacat yang dihasilkan oleh *workstation* masih melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan identifikasi yang dilakukan, idealnya CV. Lubuk Agung menetapkan batas toleransi cacat sebesar 5% berdasarkan akumulasi cacat yang diperoleh dari masing-masing proses pencetakan sampel dan proses pencetakan masal. Namun, karena pada proses pencetakan sampel keseluruhan cetakan yang dihasilkan dianggap cetakan cacat, maka toleransi cacat yang ada kemudian hanya ditujukan kepada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *workstation* terkait. Alasannya, karena perusahaan berharap dengan adanya proses pencetakan sampel, faktor-faktor penyebab permasalahan cacat tidak lagi muncul pada proses pencetakan masal.

Namun, kebijakan pencetakan sampel yang dilakukan sebagai dasar kebijakan perusahaan didalam meminimalisir jumlah cetakan cacat yang dapat terjadi saat proses pencetakan masal, masih belum mampu memberikan dampak positif terhadap upaya pencegahan pada prosentase cacat yang dapat melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan. Selain itu, pada penelitian juga ditemukan adanya bentuk *overproduction* dari cetakan yang dihasilkan terkait kebijakan berlebihan pencetakan saat proses pencetakan masal dilakukan.

Teridentifikasi bahwa jumlah kelebihan cetakan yang dihasilkan (*overproduction*) terhadap jumlah cetakan yang ditetapkan sebanyak 3500 eksemplar pada proses pencetakan masal, ternyata digolongkan kedalam cetakan cacat oleh perusahaan, sehingga mengindikasikan dampak yang lebih buruk terhadap prosentase cacat yang semakin besar dan tak terkendali. Untuk itu, perlu adanya upaya perbaikan yang tepat didalam meminimasi jumlah produk cacat pada *Workstation* Pencetakan Isi Buku agar tidak melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan, sehingga dapat meningkatkan kualitas produk perusahaan dan mampu bersaing dengan perusahaan lain didalam mendapatkan konsumen.

I.2 Perumusan Masalah

Dalam upaya yang dilakukan untuk dapat meminimasi jumlah cetakan cacat yang terjadi pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *workstation* terkait penelitian, sehingga jumlah cetakan cacat tersebut tidak lagi melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan perusahaan sebesar 5%, maka permasalahan didalam penelitian berfokus pada hal-hal sebagai berikut:

1. Faktor-faktor dominan apa yang dapat menyebabkan munculnya permasalahan jumlah cetakan cacat yang dapat melebihi batas toleransi cacat sebesar 5% pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *workstation* Pencetakan Isi Buku?
2. Usulan perbaikan seperti apa yang dapat diajukan didalam penelitian terhadap faktor-faktor dominan penyebab munculnya permasalahan jumlah cetakan cacat yang dapat melebihi batas toleransi cacat sebesar 5% pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *workstation* Pencetakan Isi Buku guna meningkatkan kualitas produk perusahaan?

I.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang terjadi maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor dominan penyebab munculnya permasalahan jumlah cetakan cacat yang dapat melebihi batas toleransi cacat sebesar 5% pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *workstation* Pencetakan Isi Buku.
2. Mengajukan bentuk usulan perbaikan terhadap faktor-faktor dominan penyebab munculnya permasalahan jumlah cetakan cacat yang dapat melebihi batas toleransi cacat sebesar 5% pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *workstation* Pencetakan Isi Buku guna meningkatkan kualitas produk perusahaan.

I.4 Batasan Masalah

Untuk mengarahkan penelitian agar mencapai tujuan yang direncanakan, maka batasan masalah yang diterapkan adalah:

1. Penelitian difokuskan pada *workstation* yang memiliki prosentase cacat yang melebihi batas toleransi cacat yang ditetapkan perusahaan. Dalam hal ini, penelitian dilakukan pada *workstation* Pencetakan Isi Buku.
2. Penelitian difokuskan pada upaya perbaikan terhadap faktor-faktor penyebab dominan timbulnya cetakan cacat pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *Workstation* Pencetakan Isi Buku pada CV. Lubuk Agung.
3. Data yang digunakan didalam penelitian merupakan data historis perusahaan didalam mencetak isi buku pada periode Desember 2011-Maret 2012.
4. Penelitian dilakukan dengan tidak memperhitungkan faktor biaya pada perusahaan.
5. Penelitian yang dilakukan hanya sampai pada tahap *improve*, yaitu memberikan usulan perbaikan sebagai bahan masukan maupun pertimbangan kepada CV. Lubuk Agung.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Dengan adanya usulan perbaikan yang diajukan untuk dapat meminimasi jumlah cetakan cacat pada proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *Workstation* Pencetakan Isi Buku, CV. Lubuk Agung dapat mengendalikan faktor-faktor penyebab masalah dominan timbulnya cetakan cacat pada proses pencetakan masal yang berdampak pada prosentase cacat yang melebihi toleransi cacat yang ditetapkan.
2. CV. Lubuk Agung dapat meningkatkan kualitas buku yang diproduksi, sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain didalam mendapatkan konsumen dengan adanya usulan perbaikan yang diajukan untuk dapat meminimasi jumlah cetakan cacat pada proses pencetakan masal agar tidak melebihi batas toleransi cacat yang telah ditetapkan perusahaan sebesar 5%.
3. CV. Lubuk Agung dapat mengendalikan dampak *overproduction* yang teridentifikasi disebabkan oleh kebijakan melebihi pencetakan, sehingga perusahaan dapat mengkoreksi jumlah yang dibutuhkan terhadap kebijakan tersebut untuk tiap proses pencetakan masal yang dilakukan oleh *Workstation* Pencetakan Isi Buku agar jumlah cetakan cacat yang dihasilkan tidak melebihi batas toleransi cacat yang telah ditetapkan, setelah diketahui akar penyebab permasalahan yang terjadi pada proses pencetakan masal didalam penelitian.

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dilengkapi dengan hasil-hasil penelitian terdahulu. Literatur yang berhubungan dengan penelitian ini adalah teori mengenai konsep kualitas, metode *Six Sigma*, FMEA, dan metode TRIZ.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini menjelaskan mengenai metodologi yang digunakan didalam penelitian, meliputi model konseptual serta langkah-langkah yang dilakukan pada penelitian secara terperinci.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini menjelaskan mengenai proses pengumpulan data serta pengolahan data yang dilakukan dan mengacu pada konsep *Six Sigma* terkait penelitian. Selanjutnya, pada bab ini juga menjelaskan mengenai bentuk usulan perbaikan yang diajukan didalam penelitian berdasarkan pada konsep TRIZ.

Bab V Analisis

Pada bab ini menjelaskan mengenai analisis yang dilakukan terhadap proses pengolahan data yang telah diperoleh serta usulan perbaikan yang diajukan didalam penelitian.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini menjelaskan mengenai uraian-uraian kesimpulan yang diperoleh berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan. Selain itu, pada tahap ini berisi tentang saran-saran yang ditujukan kepada perusahaan yang menjadi obyek penelitian dan juga pada penelitian selanjutnya.