

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keterlambatan pengiriman produk kompor induksi menjadi tantangan utama yang dihadapi oleh industri peralatan rumah tangga saat ini, khususnya dalam era persaingan pasar yang semakin kompetitif dan berbasis kepuasan pelanggan. PT Adhi Guna Putera sebagai salah satu penyedia jasa yang ditugaskan untuk mengirimkan kompor induksi skala nasional mengalami deviasi signifikan dalam pencapaian target distribusi. Selama kuartal III tahun 2024, dari target pengiriman sebanyak 52.000 unit, hanya 31.612 unit yang berhasil dikirimkan tepat waktu, meninggalkan backlog sebesar 20.388 unit atau sekitar 39,2%. Fakta ini mengindikasikan bahwa keterlambatan pengiriman bukanlah kejadian insidental, melainkan masalah sistemik yang perlu dipecahkan melalui pendekatan manajemen yang lebih terintegrasi dan berbasis mutu.

Industri peralatan rumah tangga telah mengalami transformasi signifikan, terutama dengan hadirnya teknologi efisiensi energi seperti kompor induksi. Dalam dunia manufaktur modern, keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan memproduksi barang berkualitas tinggi, tetapi juga oleh kecepatan dan ketepatan distribusi produk ke konsumen. Salah satu indikator utama keberhasilan rantai pasok adalah pengiriman tepat waktu (*on-time delivery*), yang berdampak langsung pada kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional. Di sinilah pentingnya peran manajemen mutu total (*Total Quality Management/TQM*) yang mengintegrasikan seluruh aktivitas operasional untuk memastikan produk sampai dengan mutu dan waktu yang tepat (Suryana, 2017). TQM memandang kualitas sebagai tanggung

jawab kolektif seluruh organisasi mulai dari perencanaan, produksi, hingga logistik pengiriman.

Meski perusahaan telah mengadopsi sistem produksi modern, tidak jarang mereka menghadapi kendala dalam pengiriman produk tepat waktu ke konsumen. Keterlambatan pengiriman produk kompor induksi menjadi masalah yang berulang, terutama karena kurangnya integrasi antara proses produksi dan sistem logistik internal. Keterlambatan ini berdampak pada hilangnya peluang pasar, penalti logistik, hingga keluhan pelanggan yang dapat mencoreng reputasi perusahaan (Fitriyana et al., 2025). Oleh karena itu, diperlukan pendekatan yang mampu mengidentifikasi secara menyeluruh akar penyebab keterlambatan serta strategi perbaikannya.

Studi dari Fitriyana et al. (2025) menunjukkan bahwa 70% konsumen yang membeli produk rumah tangga mengalami keterlambatan pengiriman minimal satu kali dalam satu tahun, dan penyebab dominan berasal dari manajemen distribusi yang kurang efisien. Sementara itu, Ridwan dan Sonda (2022) dalam penelitian di industri makanan menunjukkan bahwa distribusi yang tidak terkoordinasi dengan baik menyebabkan backlog logistik dan *bottle neck* dalam supply chain. Data ini memperkuat argumen bahwa keterlambatan bukan sekadar masalah teknis logistik, melainkan cerminan dari proses manajerial yang belum terintegrasi secara mutu.

Menurut Maryadi, D., & Ichtiarto, B. P. (2022), Kondisi ini diperparah oleh ketergantungan terhadap pihak ketiga dalam proses logistik, seperti ekspedisi, vendor material, hingga distribusi retail. Masing-masing pihak ini memiliki sistem kerja dan jadwal yang berbeda, sehingga potensi mismatch dalam perencanaan

sangat tinggi. Ketika koordinasi antar-unit tidak berjalan harmonis, risiko keterlambatan menjadi lebih besar. Oleh karena itu, perusahaan perlu melihat masalah ini bukan hanya sebagai kegagalan logistik, tetapi sebagai peluang untuk perbaikan sistem manajemen mutu secara menyeluruh.

Total Quality Management (TQM) muncul sebagai pendekatan yang sangat relevan untuk mengatasi permasalahan ini. TQM berlandaskan prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) yang mencakup seluruh aspek organisasi. Tidak hanya pada produk akhir, tetapi juga pada proses, sistem, dan orang-orang yang terlibat di dalamnya. Dengan demikian, implementasi TQM dapat menjadi langkah awal menuju efisiensi operasional yang lebih tinggi dan pengurangan kegagalan sistem.

Manajemen kualitas merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan organisasi yang menekankan pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan untuk memenuhi dan melampaui harapan pelanggan. Teori ini berakar dari prinsip *Total Quality Management* (TQM), yang menempatkan kualitas sebagai tanggung jawab seluruh elemen organisasi, mulai dari pimpinan hingga karyawan operasional. Dalam konteks industri modern, manajemen kualitas tidak hanya bertujuan menjaga standar produk atau jasa, tetapi juga menjadi landasan penting dalam peningkatan daya saing dan efisiensi proses. Konsep ini berkembang dengan integrasi pendekatan sistemik, budaya organisasi, dan keterlibatan sumber daya manusia untuk mendorong perbaikan yang berkelanjutan (Putri, 2022).

Implementasi teori manajemen kualitas dalam organisasi mencakup pemahaman terhadap konteks organisasi, manajemen proses, dan pengukuran

kinerja berbasis mutu. Sistem manajemen mutu seperti ISO 9001:2015 juga menekankan pentingnya identifikasi risiko dan peluang sebagai bagian dari perencanaan strategis mutu. Di era digital dan revolusi industri 4.0, pendekatan ini semakin diperkuat dengan digitalisasi sistem mutu dan *data driven decision-making*, khususnya dalam sektor industri manufaktur dan jasa (Putro & Santoso, 2021). Dengan demikian, manajemen kualitas bukan hanya instrumen teknis, melainkan paradigma manajerial holistik yang menentukan keberlangsungan dan adaptabilitas organisasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Walaupun terdapat banyak penelitian tentang manajemen kualitas dan logistik secara terpisah, integrasi pendekatan *Total Quality Management* dengan siklus *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) untuk menyelesaikan masalah keterlambatan pengiriman dalam konteks produk kompor induksi masih jarang ditemukan. Penelitian sebelumnya lebih menekankan pada aspek produksi, bukan distribusi. Herdiansyah (2023) mengemukakan bahwa PDCA dapat diterapkan tidak hanya dalam kontrol proses produksi, tetapi juga dalam alur distribusi barang untuk meningkatkan responsivitas terhadap masalah keterlambatan. Hal ini menciptakan celah riset yang signifikan untuk dieksplorasi lebih lanjut.

Penelitian ini diarahkan untuk menganalisis penyebab utama keterlambatan pengiriman produk kompor induksi dan mengembangkan pendekatan perbaikan berbasis TQM melalui siklus PDCA. Dengan menggunakan kerangka kerja PDCA, peneliti dapat mengkaji mulai dari perencanaan logistik (*Plan*), pelaksanaan operasional (*Do*), pengawasan hasil distribusi (*Check*), hingga evaluasi dan perbaikan proses secara sistematis (*Act*) (Gaspersz, 2016). Tujuan akhirnya adalah

menghasilkan strategi logistik berbasis mutu total yang dapat menekan keterlambatan dan meningkatkan efisiensi pengiriman.

Total Quality Management menawarkan pendekatan yang bersifat holistik dan berorientasi pada pelanggan. Dalam TQM, semua unit kerja termasuk bagian logistik memiliki tanggung jawab terhadap mutu dan waktu. Juharni (2017) menegaskan bahwa implementasi TQM di sektor manufaktur berdampak langsung pada pengurangan kesalahan dalam pengiriman, penurunan komplain pelanggan, serta peningkatan kepercayaan pasar. Dengan memasukkan prinsip-prinsip TQM, perusahaan tidak hanya memperbaiki proses internal, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan dan pembelajaran terus-menerus.

PDCA merupakan alat manajemen kualitas yang paling efektif dan fleksibel. Imai (1986) menyatakan bahwa siklus PDCA mendorong proses berpikir sistematis dan berulang untuk mencapai perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Dalam konteks distribusi, *Plan* mencakup analisis demand, kapasitas gudang, dan jadwal pengiriman. *Do* melibatkan implementasi rencana logistik dan pemantauan harian. *Check* melakukan evaluasi performa pengiriman menggunakan *Key Performance Indicators (KPI)*. Terakhir, *Act* menyesuaikan proses berdasarkan hasil evaluasi sebelumnya untuk menghindari pengulangan kesalahan yang sama.

Contoh implementasi PDCA pada proses distribusi ditemukan dalam studi oleh Taufik et al. (2021) di PT Gajah Tunggal Tbk, di mana penerapan PDCA mampu menurunkan waktu tunggu distribusi hingga 23%. Dengan menganalisis delay dan penyebabnya melalui diagram pareto dan fishbone, perusahaan dapat fokus memperbaiki titik-titik krusial. Penggunaan PDCA juga meningkatkan

koordinasi antar departemen melalui pembakuan proses dan visualisasi data secara reguler, yang sebelumnya terabaikan dalam pengiriman produk.

PDCA semakin relevan ketika dikombinasikan dengan sistem informasi terintegrasi seperti ERP dan WMS (*Warehouse Management System*). Ramadhani (2023) menemukan bahwa kombinasi PDCA dengan *OEE (Overall Equipment Effectiveness)* dan *FMEA (Failure Mode and Effect Analysis)* mempermudah deteksi gangguan dalam logistik dan penjadwalan pengiriman. Dengan bantuan dashboard digital, perusahaan dapat memonitor penyimpangan waktu pengiriman secara real-time, memprediksi potensi keterlambatan, dan segera melakukan tindakan korektif.

Penelitian ini memiliki nilai guna yang signifikan, baik dalam ranah teoritis maupun praktis. Secara teoritis, studi ini memperluas wawasan dalam bidang manajemen operasional melalui integrasi pendekatan Total Quality Management (TQM) dan siklus Plan-Do-Check-Action (PDCA) sebagai solusi sistematis terhadap permasalahan keterlambatan distribusi produk. Pendekatan ini menawarkan kerangka kerja yang relevan dan aplikatif untuk mengkaji serta memperbaiki sistem distribusi berbasis mutu secara berkelanjutan. Sementara itu, secara praktis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan manufaktur dan distribusi sejenis sebagai dasar dalam merancang sistem pengiriman yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi langsung terhadap peningkatan performa logistik perusahaan dan pencapaian keunggulan operasional yang berkelanjutan.

Output dari penelitian ini berwujud rekomendasi implementatif yang dapat diterapkan dalam penguatan sistem distribusi berbasis mutu. Hasil temuan di lapangan diartikulasikan ke dalam bentuk dokumen Standard Operating Procedure (SOP) baru yang mengacu pada prinsip PDCA, yang berfungsi untuk menstandarkan waktu pengiriman, mengatur buffer produksi, serta mengidentifikasi jalur distribusi yang paling optimal. Selain itu, penelitian ini menghasilkan model evaluasi kinerja vendor yang terstruktur, desain program pelatihan manajemen mutu distribusi, serta usulan pemanfaatan teknologi berbasis data untuk mendukung pengambilan keputusan. Penggunaan indikator kinerja utama (KPI) yang dimonitor melalui dashboard digital menjadi salah satu luaran penting, yang memungkinkan pengambilan keputusan operasional secara data-driven dan evidence-based, sehingga mendorong terciptanya efisiensi dan keandalan dalam sistem distribusi perusahaan.

Dengan pendekatan berbasis TQM dan PDCA, penelitian ini diharapkan memberikan solusi jangka panjang dalam mengatasi keterlambatan pengiriman produk kompor induksi. Strategi ini tidak hanya menasar efisiensi teknis, tetapi juga mendorong perubahan budaya organisasi menuju peningkatan mutu berkelanjutan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi akademis dan praktis bagi industri manufaktur lain yang mengalami tantangan serupa, sekaligus membuka ruang penelitian lanjutan tentang integrasi mutu dan logistik.

Untuk memahami sejauh mana permasalahan keterlambatan pengiriman produk kompor induksi terjadi, perlu dianalisis data realisasi pengiriman dibandingkan dengan target perusahaan. Fokus kajian ini diarahkan pada kuartal III

(Q3), yang mencakup bulan Juli, Agustus, dan September. Data ini memberikan gambaran numerik mengenai selisih antara target pengiriman dan realisasi aktual, yang selanjutnya dihitung tingkat keterlambatannya dalam satuan unit dan persentase. Informasi ini penting sebagai dasar untuk mengidentifikasi akar permasalahan distribusi serta mengevaluasi efektivitas sistem logistik dan operasional perusahaan. Rincian lebih lanjut mengenai keterlambatan pengiriman selama kuartal III dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Keterlambatan Pengiriman Kompor Induksi kuartal III (Q3)

No	Kuartal (Q3)	Target Perusahaan	Realisasi Pengiriman (Unit)	Keterlambatan (Unit)	Persentase (%)
1	Juli	52.000	31.612	20.388	39,2 %
2	Agustus				
3	September				

Sumber: Data Perusahaan, 2024

PT Adhi Guna Putera Jakarta diberikan kepercayaan oleh klient untuk mendistribusikan sebanyak 52.000 unit kompor induksi selama kuartal (Q3) yaitu, bulan Juli, Agustus, dan September di tahun 2024. Namun dalam pelaksanaannya, realisasi pengiriman belum sepenuhnya tercapai. Pada kuartal III (Q3), PT Adhi Guna Putera hanya mengirimkan kompor iduksi sebanyak 31.612 Unit. Untuk kompor induksi yang belum terkirim PT Adhi Guna Putera akan mengrimkan pada kuartal berikutnya, yaitu (Q4) pada bulan oktober, November, dan desember sebanyak 20.388 Unit sesuai perubahan kontrak kerja.

Keterlambatan realisasi pengiriman kompor induksi oleh PT Adhi Guna Putera Jakarta pada kuartal III (Q3) Tahun 2024 menimbulkan konsekuensi sesuai ketentuan dalam kontrak kerja yang telah disepakati bersama. Berdasarkan klausul

penalti dalam perjanjian, perusahaan dikenakan sanksi atau denda atas setiap hari keterlambatan pengiriman sebesar 1‰ (satu per seribu) per hari dari nilai pekerjaan, dihitung sejak tanggal yang tercantum dalam surat pemberitahuan pengiriman dari pelanggan. Denda ini berlaku secara akumulatif hingga batas maksimum sebesar 5% (lima persen) dari total nilai perjanjian. Ketentuan ini bertujuan untuk memberikan efek jera sekaligus mendorong komitmen perusahaan terhadap kepatuhan jadwal distribusi yang telah ditentukan secara kontraktual.

Kondisi ini menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target dan realisasi, yang menyebabkan terjadinya keterlambatan pengiriman pada kuartal III (Q3) di bulan Juli, agustus dan September sebanyak 20.388 Unit. Jika diakumulasikan, total keterlambatan pengiriman selama kuartal III (Q3) sekitar 39% dari total target pengiriman perusahaan sebanyak 52.000 Unit. Keterlambatan ini tidak hanya berdampak pada pemenuhan target distribusi, tetapi juga mempengaruhi kinerja operasional dan kepuasan stakeholder, terutama dalam proyek pendistribusian kompor induksi berskala nasional. Permasalahan ini perlu mendapatkan perhatian serius, baik dari pihak internal perusahaan maupun dari pihak vendor dan mitra logistik, agar solusi yang tepat dapat diterapkan untuk mencegah terulangnya kembali keterlambatan serupa di masa mendatang.

Adapun dampak keterlambatan pengiriman kompor induksi ini semakin diperparah dengan adanya peningkatan kebutuhan operasional di lokasi pabrik kompor yang membutuhkan respon cepat dan ketersediaan material yang konsisten. Keterlambatan pengiriman tidak hanya mempengaruhi jadwal operasional, tetapi juga berdampak pada reputasi perusahaan di mata klien dan mitra bisnis. Hal ini

dapat mengakibatkan hilangnya peluang bisnis di masa depan dan menurunnya daya saing perusahaan dalam industri drilling yang semakin kompetitif. Dari uraian penjabaran di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul. **“Analisis Keterlambatan Pengiriman Produk Kompor Induksi Menggunakan Metode Total Quality Management Melalui Pendekatan Plan-Do-Check-Action (PDCA).”**

1.2. Rumusan Masalah

Distribusi produk secara tepat waktu merupakan indikator utama dalam menjamin kepuasan pelanggan dan menjaga kredibilitas perusahaan di mata mitra dan konsumen. Dalam praktiknya, pengelolaan rantai pasok yang kompleks, ditambah berbagai faktor internal maupun eksternal, kerap kali menjadi pemicu terjadinya keterlambatan pengiriman. Hal ini pula yang dialami oleh PT Adhi Guna Putera Jakarta dalam proses distribusi kompor induksi pada kuartal ketiga (Q3), di mana dari target 52.000 unit, hanya 31.612 unit yang berhasil dikirimkan tepat waktu, sementara sisanya sebanyak 20.388 unit mengalami keterlambatan pengiriman.

Proses pengiriman kompor induksi di perusahaan ini dilakukan melalui beberapa tahapan administratif dan operasional yang melibatkan beberapa dokumen penting, antara lain: pembuatan surat jalan sebagai bukti fisik barang keluar dari gudang, *delivery order* yang menjadi panduan bagi bagian logistik, packing list untuk memastikan jumlah dan jenis barang yang dikirim, barcode pada produk (khususnya kompor induksi tipe *double furnace*) untuk mempermudah pelacakan dan validasi serta dokumen invoice sebagai dasar penagihan kepada

klien. Setiap tahapan ini berperan penting dalam menjamin akurasi pengiriman, namun dalam pelaksanaannya seringkali terjadi deviasi yang menyebabkan keterlambatan.

Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakefisienan dalam sistem pengendalian mutu dan manajemen operasional perusahaan, yang memerlukan evaluasi menyeluruh secara sistematis. Oleh karena itu, diperlukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi akar penyebab keterlambatan serta faktor-faktor apa saja yang berkontribusi terhadap tidak tercapainya target pengiriman tersebut. Berdasarkan kondisi tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada identifikasi akar penyebab keterlambatan pengiriman serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, yang secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian berikut ini, meliputi:

1. Bagaimana prosedur pengiriman kompor induksi di PT Adhi Guna Putera Jakarta?
2. Apa saja kendala yang terjadi selama proses pengiriman kompor induksi di PT Adhi Guna Putera Jakarta?
3. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) dengan pendekatan *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) pada keterlambatan pengiriman kompor induksi di PT Adhi Guna Putera Jakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Setiap kegiatan penelitian memerlukan tujuan yang terarah agar proses analisis berjalan sistematis dan menghasilkan temuan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penelitian ini bertujuan untuk

mengidentifikasi dan menganalisis penyebab keterlambatan pengiriman produk kompor induksi pada PT Adhi Guna Putera Jakarta, khususnya yang terjadi pada kuartal ketiga (Q3) tahun berjalan. Pada periode tersebut, dari target pengiriman sebanyak 52.000 unit, hanya 31.612 unit yang berhasil dikirimkan tepat waktu, sehingga menyisakan keterlambatan sebanyak 20.388 unit atau setara dengan 39,2% dari total target. Kondisi ini menunjukkan adanya hambatan signifikan dalam sistem distribusi perusahaan yang perlu ditelusuri secara menyeluruh.

Dengan menggunakan pendekatan Total Quality Management (TQM) melalui siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi proses manajerial dan operasional yang berkaitan dengan pengiriman barang, serta merumuskan upaya perbaikan yang berkelanjutan. Diharapkan, hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas distribusi, penguatan sistem pengendalian mutu, dan pengambilan keputusan strategis oleh pihak manajemen perusahaan dalam rangka mencegah terulangnya keterlambatan di masa mendatang, khususnya pada periode krusial seperti kuartal ketiga. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui prosedur pengiriman kompor induksi di PT Adhi Guna Putera Jakarta.
2. Menganalisis apa saja kendala yang terjadi selama proses pengiriman kompor induksi di PT Adhi Guna Putera Jakarta.
3. Menganalisis penerapan TQM melalui pendekatan PDCA pada keterlambatan pengiriman kompor induksi di PT Adhi Guna Jakarta.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penulisan ini adalah untuk melihat penerapan inovasi dan peningkatan efisiensi dalam proses pendistribusian di PT Adhi Guna Putera Jakarta dengan menerapkan sistem digital dalam memonitor segala kegiatan pendistribusian pupuk. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan, dan wawasan penulis mengenai proses distribusi Kompor Induksi pada PT Adhi Guna Putera Jakarta
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian berikutnya, yang serupa dengan penelitian ini.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pertimbangan perusahaan dalam mengevaluasi proses bisnis yang sedang dijalani oleh PT Adhi Guna Putera Jakarta.

1.4.1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis yang mendukung pengambilan keputusan dalam mengatasi keterlambatan pengiriman kompor induksi di PT. PT Adhi Guna Putera Jakarta.

1.4.2. Bagi Program Studi

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen rantai pasok, khususnya dalam penerapan metode *Total Quality Management (TQM)* di sektor jasa distribusi produk. Hasil penelitian dapat menjadi referensi empiris bagi akademisi untuk memahami cara sistematis mengidentifikasi dan

mengatasi keterlambatan pengiriman produk kompor induksi di PT Adhi Guna Putera Jakarta.