

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sepatu atau sandal yang nyaman digunakan serta memiliki umur pakai yang panjang menjadi salah satu harapan bagi konsumen. Produk yang berkualitas menjadi pertimbangan keputusan dalam pembelian. Perusahaan yang memiliki kualitas yang baik diharapkan dapat memenuhi harapan konsumen. Ekspektasi atau harapan konsumen dipengaruhi oleh fungsionalitas serta harga beli dari sebuah produk (Besterfield, 2013). Perusahaan memiliki peran dalam memastikan kualitas produk aman sampai ke tangan konsumen. Kualitas dari sebuah produk yang dihasilkan ini harus diperhatikan dan dipastikan oleh perusahaan. Bahan baku utama sampai bahan baku pendukung perlu diperhatikan agar dapat mencapai hasil yang optimal, sehingga dapat memenuhi harapan konsumen karena hal tersebut sebagai penentu keberhasilan dari sebuah perusahaan.

Kepuasan konsumen merupakan perasaan senang atau kecewa yang muncul setelah seseorang membandingkan kinerja atau hasil jasa yang diperkirakan terhadap *output* yang diharapkan (Kotler & Keller, 2014). Tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Kinerja yang di bawah harapan, maka konsumen akan sangat kecewa. Namun apabila kinerja sesuai harapan maka konsumen akan sangat puas dengan hasilnya (Maulana, 2016).

Penelitian ini menggunakan objek yaitu produsen sepatu yang bernama Bucini *Shoes*. Bucini *Shoes* merupakan produsen sepatu berbahan dasar kulit yang berada di Klodangan, RT.02/RW.26, Karang Asam, Sendangtirto, Kec. Berbah, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta 55573. Bucini *Shoes* ini berada di bawah naungan PT. Mandiri Jogja Internasional. Bucini *Shoes* memproduksi sepatu dan sandal yang dapat digunakan oleh pria maupun wanita. Produk yang dihasilkan ada banyak jenisnya yaitu mulai dari *pam*, *flat shoes*, *derby*, dan sepatu *sport*. Pemasaran produk alas kaki ini cukup luas meliputi Indonesia, Australia, dan Eropa. Kapasitas produksi perusahaan untuk sepatu kulit ini berjumlah 100 sampai 200 pasang perbulannya.

Perusahaan ini menetapkan kebijakan dengan sistem *make to stock* untuk memenuhi permintaan konsumen dari persediaan produk jadi. Awalnya Bucini

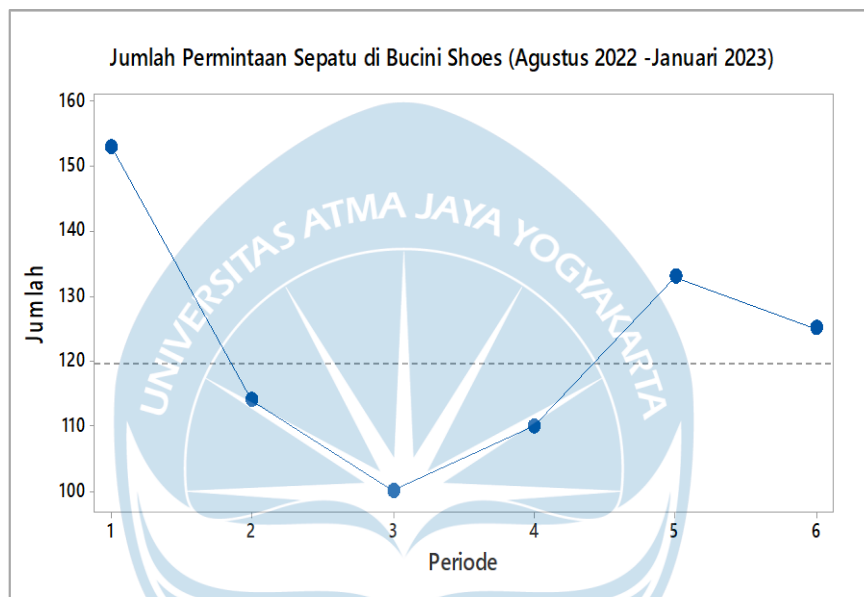
Shoes memiliki pekerja pada bagian produksi sebanyak 40 pekerja, namun saat ini hanya tersisa 10 pekerja termasuk dengan kepala produksi. Hal ini merupakan salah satu dampak pengurangan karyawan akibat dari adanya COVID 19. Perusahaan mengalami penurunan penjualan, sehingga tidak dapat melanjutkan aktivitas produksi. Diawali pada tahun 2021, perlahan perusahaan ini mulai memproduksi kembali sepatu dengan jumlah karyawan yang tersisa.



Gambar 1.1. Produk Flatsshoes

Pada saat ini Bucini *Shoes* memiliki kode etik yang bersumber dari pemilik atau kepala produksi. Kode etik yang digunakan Bucini untuk proses produksi sepatu ini adalah menjaga kerahasiaan data perusahaan. Staff memiliki kewajiban untuk datang bekerja tepat waktu dan tidak diperbolehkan membawa makanan dan minuman ke dalam area produksi. Pada masing-masing bagian produksi terdiri dari 2 orang. Adapun tahapan proses produksinya terdiri dari 5 tahapan yaitu persiapan, pembuatan *upper*, pembuatan *bottom*, *lasting*, dan *finishing & packing*. Pada tahap persiapan ini semua hal dipersiapkan dari mulai *modeling*, pemenuhan, pemesanan, dan persiapan bahan baku dilakukan. Kemudian pada tahap pembuatan *upper* dan *bottom* ini tentunya membuat bagian kerangka sepatu yang terdiri dari permukaan atas sepatu kulit dan bagian bawah sepatu. Pada tahap *finishing & packing* terdiri dari proses pembersihan sepatu dari noda, semir, dan dilanjutkan ke tahap pengemasan. Pembagian tugas dan tanggung jawab staff produksi yaitu mengerjakan bagiannya masing-masing, sehingga dalam **satu kali produksi** terdapat **minimal 20 pasang sepatu** yang diproduksi **setiap harinya**.

Bahan baku yang disimpan pada gudang terdiri kulit sintetis, sol sepatu, dan beberapa kebutuhan pendukung seperti benang dan lem. Penyimpanan kulit sendiri memiliki luas area penyimpanan yang lebih besar. Kulit harus disimpan di tempat yang bersih, kering, dan terhindar dari sinar matahari. Kulit sintetis disimpan di dalam kardus dan ada yang disimpan di rak penyimpanan. Jika bahan baku digunakan untuk jangka lama atau belum akan digunakan, maka penyimpanannya harus disimpan di dalam box atau kardus yang aman dan terjaga agar tidak meninggalkan goresan atau merusak permukaan kulit.



Gambar 1.2. Grafik Permintaan Produk Bucini Shoes

Data permintaan produk sepatu selama 6 bulan dari bulan Agustus 2022 sampai dengan Januari 2023 memiliki rata-rata sebesar 122 pasang. Permintaan produk sepatu sandal Bucini Shoes mengalami lonjakan permintaan pada bulan Agustus 2022 sebesar 153 pasang. Permintaan yang berfluktuasi ini disebabkan karena tingginya permintaan pada saat hari Raya maupun peringatan hari besar lainnya.

Pada penelitian ini data maupun permasalahan yang ada ditelusuri dengan melakukan wawancara dengan para pemangku kepentingan atau *stakeholders*. Berdasarkan hasil wawancara terdapat pertentangan atau perbedaan pendapat antar keterlibatan *stakeholders*. Kontradiksi dari masing-masing *stakeholders* dapat ditinjau dari pemilik usaha tidak ingin mengeluarkan biaya untuk bahan baku tambahan, sedangkan kepala produksi ingin memesan bahan baku tambahan untuk menutupi kekurangan bahan baku. Selanjutnya staff produksi tidak ingin produksi harus terhenti karena kekurangan bahan baku. Keunikan masalah pada

penelitian ini yaitu perhitungan kebutuhan kulit menggunakan konversi satuan ft² dan posisi penelitian merupakan penelitian yang sudah ada dalam beberapa penelitian terkait

1.2. Pemetaan dan Penelusuran Akar Masalah

Pada penelitian ini terdapat beberapa pihak yang terlibat yaitu pemilik usaha, kepala produksi, dan *staff* produksi. Ditinjau dari kepala produksi ditemukan adanya permasalahan pada tahap persiapan. Apabila pada tahap persiapan ini mengalami kendala tentunya akan menghambat aktivitas produksi. Permasalahan yang terjadi ini disebabkan karena adanya permintaan menumpuk dan tidak tersedianya stok sepatu dari jumlah maupun jenis sepatu yang diminati. Permintaan menumpuk ini dipengaruhi oleh keterbatasan jumlah sumber daya manusia. Selanjutnya pada permasalahan kehabisan stok sepatu ini dapat disebabkan karena dua faktor, yaitu belum dapat memperkirakan permintaan dan bahan baku kulit tidak tersedia.

Seperti yang diketahui bahwa kebijakan yang digunakan oleh perusahaan ada *Make to Stock* (MTS). Stok bahan kulit yang tidak tersedia disebabkan karena beberapa hal yaitu bahan baku datang terlambat, belum dapat memastikan jumlah pemesanan kulit, atau stok kulit digunakan untuk memenuhi permintaan item lain. Permasalahan pada keterlambatan pengiriman bahan baku dari *supplier* yang dialami oleh Bucini Shoes mencapai 2 minggu dari estimasi perjanjian pengiriman dengan *supplier*. Apabila keadaan mendesak maka pihak produksi akan meminjam bahan baku pada item lain. Hal ini tentu akan mengakibatkan item lain tidak memiliki stok kulit pengaman jika dibiarkan terus menerus. Apabila stok untuk produk tertentu tidak tersedia maka dibutuhkan pemesanan bahan baku tambahan dan akan menambah biaya pemesanan.

Pada penelitian ini permasalahan yang menjadi perhatian adalah Bucini Shoes memiliki permasalahan pada persediaan bahan baku sehingga menghambat proses pada bagian produksi. Akibat dari kekurangan *stock* tersebut dapat mengakibatkan *lost sales* karena permintaan konsumen tidak dapat terpenuhi. Permasalahan yang akan diselesaikan pada penelitian ini yaitu menentukan kebijakan dalam persediaan bahan baku.

1.3. Rumusan Masalah

Permasalahan yang dialami Bucini Shoes yaitu perusahaan sering mengalami kekurangan stok untuk produk jadi. Kehabisan stok produk jadi ini dapat disebabkan karena kekurangan bahan baku kulit. Perusahaan sering menggunakan bahan baku untuk item lain agar dapat memenuhi permintaan konsumen. Masalah kekurangan bahan baku ini dapat terjadi karena Bucini Shoes belum dapat menyediakan jumlah persediaan yang sesuai dengan permintaan, menentukan kapan jadwal pemesanan yang tepat, dan berapa estimasi biaya persediaan yang harus dikeluarkan.

1.4. Tujuan

Tujuan yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

- a. Menentukan metode yang tepat untuk dapat menyelesaikan permasalahan kahabisan stok sepatu akibat kekurangan bahan baku.
- b. Menentukan jumlah stok pengaman dan menetapkan jadwal pemesanan.
- c. Penelitian ini dapat membantu perusahaan mengurangi biaya persediaan yaitu lebih dari 5%.

1.5. Batasan Masalah

Batasan masalah yang ditemukan dari permasalahan yang diamati adalah sebagai berikut.

- a. Data permintaan yang didapatkan dari perusahaan periode Agustus 2022 sampai Februari 2023 masih dibuat secara manual sehingga membutuhkan waktu untuk memindahkan ke dalam sistem.
- b. Keterbatasan waktu penelitian menyebabkan peneliti sulit mendapatkan data permintaan yang dibutuhkan, sehingga data historis hanya ada untuk 7 bulan.