BAB 1
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sektor industri memiliki peran penting bagi peningkatan ekonomi karena memiliki modal investasi besar. Penyerapan tenaga kerja yang besar disertai *skill set* yang mumpuni diperlukan untuk membangkitkan perekonomian negara setalah melalui pandemi Covid-19. Kegiatan yang dilakukan dalam bidang industri khususnya manufaktur adalah kegiatan ekonomi dengan cara mengubah bahan bahan baku menjadi sebuah produk dengan nilai tambah yang dapat didistribusikan kepada konsumen. Salah satunya industri manufaktur kulit. Indonesia berpotensi besar dalam pengembangan industri kulit. Dengan kekayaan sumber daya alam berupa kulit sapi, kerbau, kambing, serta keterampilan pengrajin yang turun-temurun. Indonesia mampu menghasilkan produk-produk kulit berkualitas tinggi. Kulit merupakan material yang tersedia di alam untuk manusia kelola agar menambah nilai pada bahan kulit. Nilai tersebut diharapkan bisa memberikan banyak keuntungan dari segi estetika dan tekstur. Indonesia merupakan salah satu produsen kulit terbesar di dunia. Ada beragam jenis kulit yang dihasilkan, seperti kulit sapi, domba, kambing, dan ular. Material dari kulit sapi dan domba sering sekali digunakan dalam usaha kerajinan warga lokal, selain memiliki keunikan dan keindahan tekstur, hewan tersebut sering dikonsumsi oleh masyarakat sehingga bahan baku kulit lebih mudah diperoleh. Produsen kulit tersebar di beberapa daerah. Beberapa daerah penghasil produk kulit kenamaan di Indonesia diantaranya Garut, Yoyakarta, Sidoarjo, dan Magetan. Industri kerajinan kulit tumbuh sebagai aktivitas ekonomi yang penting di Indonesia karena produk hasil kerajinan kulit menjadi salah satu komoditas yang bisa diekspor dari Indonesia. Dikutip dari balitbang.bulelengkab.go.id, kulit sapi dan kulit kambing bisa diolah menjadi kerajinan siap pakai, seperti tas, karpet, dompet, topi, ikat pinggang, sepatu, dan masih banyak lagi. Selain itu, kerajinan kulit berkontribusi dalam peningkatan sektor ekonomi nasional dalam negeri.

PT Mandiri Jogja Internasional atau disingkat MJOINT merupakan perusahaan bergerak di bidang maufaktur. Perusahaan ini memproduksi tas, aksesoris, dan alas kaki. Bahan baku utama adalah kulit nabati atau *Vegetable Tanned Leather* yang merupakan kulit sapi melalui proses penyamakan. Kulit yang digunakan

dalam proses produksi terdiri dari berbagai macam warna dan ukuran kulit yang berbeda-beda. Produksi adalah suatu proses dalam operasi yang menghasilkan suatu produk untuk diserahkan kepada pelanggan. Produksi adalah segala kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan kegunaan sesuatu atau seluruh kegiatan yang bertujuan untuk memberdayakan orang lain melalui pertukaran (Partadireja, 1985). Produksi diartikan oleh Sumarni dan Soeprihanto (1987) sebagai segala kegiatan yang menciptakan dan menambah nilai suatu barang atau jasa yang memerlukan kondisi produksi. Oleh karena itu, manufaktur adalah suatu kegiatan yang melibatkan penciptaan atau penambahan barang atau jasa yang berguna untuk memuaskan konsumen.

Dalam memenuhi kepuasan konsumen, perlu adanya produk yang bisa mewujudkan keinginan konsumen sehingga produk tersebut dapat diterima oleh konsumen. Tidak terkecuali untuk produk tas, sepatu, dan aksesoris produksi PT Mandiri Jogja Internasional. Perusahaan yang sering disebut PT MJOINT merupakan produsen aksesoris bahan dasar kulit yang berlokasi di Berbah, Sleman sejak tahun 1997. Produk yang merupakan hasil produksi dari PT Mandiri Jogja Internasional diantaranya tas, dompet, sepatu, sandal, dan beberapa *merchandise* kulit lainnya. Semua produk merupakan hasil dari material dasar kulit sapi. PT MJOINT memperoleh material bahan baku dari *supplier* yang sudah melakukan penyamakan kulit sapi dengan mengubah kulit segar menjadi kulit matang yang stabil.

Semakin bertambahnya jumlah konsumen yang menyukai produk bahan dasar kulit diikuti dengan meningkatnya jumlah permintaan produk tentu saja harus dibarengi dengan manajemen kualitas produk secara menyeluruh. Hal ini penting dilakukan untuk menarik konsumen dengan memberikan kualitas produk paling prima. Selain itu juga menghindari kerugian produk yang ditimbulkan oleh produk yang tidak lulus kontrol kualitas yang tentunya tidak dapat dijual ke konsumen karena harus dilakukan pengerjaan kembali. PT MJOINT dalam proses produksinya telah melakukan pengecekan kualitas terhadap produk sebelum dipasarkan kepada konsumen. Namun, faktanya masih ditemukan produk cacat sehingga tidak bisa diteruskan atau harus melalui pengerjaan kembali.

Sistem manajemen kualitas yang baik dapat membantu perusahaan agar lebih efisien dalam operasi. Mengurangi risiko, karena standar ini membantu

perusahaan mengidentifikasi dan mengurangi risiko yang bisa mempengaruhi kualitas produk. Maka dengan menerapkan ISO 9001:2015, perusahaan dapat memastikan bahwa produk mereka memenuhi standar kualitas tinggi, sehingga mampu memberikan nilai tambah bagi konsumen dan meningkatkan keberhasilan bisnis. Menurut Purwanto dkk (2020) ISO 9001 merupakan standar nasional yang menetapkan syarat sistem manajemen kualitas bagi perusahaan maupun organisasi. Diterbitkan pertama kali di tahun 1986. ISO 9001 telah mengalami dua kali perubahan. Versi terbaru ISO 9001 adalah ISO 9001:2015. ISO 9001:2015 menekan pendekatan berbasis proses dalam mengelola kualitas. Hal ini berarti perusahaan harus mengidentifikasi, merencanakan, melaksanakan, memantau, mengendalikan, dan meningkatkan proses-proses yang terkait dengan produk. ISO 9001:2015 bermanfaat untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan efisiensi.

Kualitas yang baik harus tetap terjaga sehingga produk yang dihasilkan tetap memenuhi standar kualitas yang ditetapkan perusahaan. Menurut Walujo dkk (2020) kualitas pada dasarnya berfungsi sebagai senjata dalam persaingan serta dipergunakan sebagai jaminan (*assurance*) kepada pelanggan (*user*). Kualitas yang diperhatikan sebagai target mengeliminasi kecelakaan (*zero accident*), mengeliminasi kerusakan (*zero defect*), dan mengeliminasi keluhan (*zero complaint*). Saat ini pada PT Mandiri Jogja Internasional dalam 1 shift kerja hanya ada satu orang yang bertugas untuk mengecek semua produk jadi. Pekerja tersebut berada pada bagian *Make up*. Pekerja *Make Up* memeriksa produk akhir apakah sudah sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Jika tidak, produk akan dilakukan pengerjaan ulang (*rework*). Namun jika produk mengalami kerusakan yang sulit untuk diperbaiki maka produk tersebut akan dibuang. Tujuan kontrol kualitas adalah membuat keseimbangan antara kualitas dan biaya. Dengan adanya pengendalian kualitas, perusahaan berharap pelanggan akan puas dengan produk yang dijual. Hal ini akan mengarah pada stabilitas dan peningkatan permintaan terhadap produk perusahaan. Tidak dapat dikendalikan secara instan, namun harus dilakukan sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

1.2. Penelusuran Masalah

PT Mandiri Jogja Internasional merupakan perusahaan yang terletak di Berbah, Sleman, Yogyakarta. Aktivitas yang dilakukan oleh PT MJOINT adalah mengelola produk dari bahan dasar material kulit menjadi produk tas, sepatu, sendal, dompet, dan lain sebagainya. Perusahaan ini menerapkan kebijakan *make to stock* untuk memenuhi permintaan konsumen dari persediaan produk jadi. Namun perusahaan juga menerima *made by order* bagi konsumen yang memiliki keinginan desain sendiri.

PT Mandiri Jogja Internasional merupakan usaha produksi tas kulit yang dimiliki oleh Pak Rico. Strukstur organisasi melibatkan beberapa jabatan, termasuk Pak Rico yang berperan sebagai Direktur dari PT Mandiri Jogja Internasional. Pak Rico terjun langsung dalam mengelola bisnis terutama pada saat jumlah permintaan meningkat. Namun, saat jumlah produksi masih berada dalam kapasitas produksi beliau mempercayakan kepada kepala produksi.

Penelitian diawali dengan melakukan observasi. Tujuan awal observasi adalah untuk menelusuri masalah dari pandangan keempat stakeholder. Wawancara melibatkan pemilik usaha, kepala produksi, kepala marketing, dan satu orang konsumen Bucini yang dipilih secara acak. Keempat stakeholder memiliki peran yang berbeda. Pemilik usaha bertanggung jawab terhadap seluruh proses operasional yang ada di dalam Perusahaan. Kepala produksi bertanggung jawab penuh atas segala kegiatan yang ada dalam proses produksi barang. Marketing bertanggung jawab dalam menyelesaikan urusan administrasi bersama konsumen. Konsumen berperan sebagai pembeli yang berhak untuk memberikan masukan mengenai produk yang diterima.

Pemilik usaha menyampaikan keluhan terkait kerugian yang dialami setiap hari karena perbaikan kondisi produk tas yang cacat. Kerugian timbul dari tas yang tidak memenuhi standar kualitas. Perusahaan kerap kali memberikan biaya tambahan untuk menutupi semua kecacatan produk. Terkadang biaya ini terus bertambah sehingga membuat pengeluaran membengkak. Penambahan biaya seperti ini menghambat peningkatan pendapatan usaha. Pemilik usaha menyampaikan keinginannya supaya bisa menekan biaya kerugian dan meningkatkan pendapatan tanpa perlu menambah jumlah tenaga kerja atau biaya produksi.

Permasalahan selanjutnya dialami oleh kepala produksi berkaitan dengan kualitas jumlah produk tas yang dihasilkan setiap harinya tidak konsisten. Hal yang bisa ditarik dari hasil wawancara adalah proses produksi berjalan tanpa memiliki standar tetap. Setiap langkah produksi dikerjakan berdasar keterampilan dan pemahaman masing-masing. Sebagian besar pekerja merupakan lulus Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang mengambil jurusan tata busana. Pengalaman ini yang membuat *recruiter* percaya dengan *skill* yang dimiliki para pekerjanya. Namun hal ini sekaligus menjadi perhatian peneliti. Tidak mempunyai standar tetap tertulis membuat para pekerja melakukan tindakan mengikuti kebiasaan individu pekerja. Maka dari itu kepala produksi menginginkan sebuah standar prosedur tetap yang disepakati bersama. Standar prosedur yang mampu mengurangi risiko kesalahan penanganan produk selama proses produksi berlangsung.

Permasalahan yang dihadapi bagian marketing adalah menjaga kepercayaan konsumen. Menurut Mas Fiqi selaku *Head of Marketing*, konsumen mempercayakan waktu selesai barang tepat sesuai perjanjian awal yang telah ditentukan. Proses produksi sering mengalami hambatan sehingga menimbulkan pengulangan proses untuk memperbaiki produk cacat. Pengulangan kerja (*rework*) mengakibatkan penambahan waktu dan biaya. Bagian marketing ingin produk bisa dikirim tepat waktu, namun berkebalikan dengan produksi yang membutuhkan waktu untuk memastikan kualitas sampai benar-benar tepat untuk dikirim kepada konsumen.

Konsumen A mengeluhkan produk tas yang dipesan memiliki kecacatan. Saat itu Konsumen A mempertanyakan mengapa hal tersebut terjadi. Beberapa area pada tas memperlihatkan bekas jahitan yang cukup jelas. Jahitan yang seharusnya tidak terlihat ini mengurangi nilai keindahan tas. Kondisi tas yang memiliki bagian jahit tidak rapi memperjelas bahwa tas mengalami kecacatan produk. Konsumen khawatir jahitan renggang dan lepas. Konsumen berharap harga yang dibayar harus menunjukkan kualitas produk tas. Konsumen A membawa kembali beberapa tas *defect* untuk dimintai pertanggungjawaban. Keluhan dari Konsumen A tentang penemuan cacat jahit tidak rapi menjadi awal mula Peneliti untuk mencari jumlah produk cacat dan menemukan jenis-jenis cacat yang terjadi. Dengan demikian setelah menemukan jumlah dan jenis cacat Peneliti mencari solusi menekan besar persentase cacat tas yang dominan.

Berdasarkan observasi dan wawancara bersama pemegang kepentingan terdapat masalah yang terjadi di dalam perusahaan. Masalah yang terjadi ialah produk tas Bucini dan produk kulit Bucini lainnya mengalami kecacatan. Menurut kepala bagian produksi, produk cacat tidak bisa dijual ke konsumen. Hal ini mengarah ke pemborosan sumber daya. Beberapa contoh kecacatan yang terjadi, seperti material kulit memiliki permukaan kasar, jahitan tidak lurus, *emboss* tidak muncul, lem tidak rapi, kulit tergores. Berdasarkan data dietmukan rata-rata per bulan Bucini bisa mencapai kapasitas produksi sebesar 3.500 produk. Periode April – Mei 2024, peneliti berhasil mencatat kendala-kendala produk cacat. Rata-rata jumlah produk cacat yang dihasilkan per harinya mencapai 16 produk dari 109 produk dengan besar proporsi 15%. Peneliti mengamati setiap proses produksi sampai menemukan jenis-jenis cacat produk. Cacat tersebut diantaranya cacat jahit tidak lurus, cacat jahit tidak kuat, *emboss* kurang jelas, dan cacat lem tidak rapi. Persentase cacat yang paling mendominasi adalah cacat jahit tidak lurus yang mencapai 61,07% dari pengamatan 16 hari kerja. Kemudian sebesar 17,18% persentase cacat tidak kuat. *emboss* kurang jelas ada sebanyak 12,98%, sedangkan cacat lem tidak rapi 8,78%. Cacat permukaan kulit tidak bisa diteruskan menjadi produk karena sudah tidak sesuai dengan spesifikasi dan ketentuan awal produk.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan selama beberapa bulan, rumusan masalah akan difokuskan pada pengendalian kualitas. Pengendalian kualitas sudah ada namun pelaksanaannya masih belum berjalan dengan baik. Pengurangan jumlah produk cacat masih berada di bawah target perusahaan, perusahaan berusaha untuk memperbaiki kondisi supaya jumlah produk cacat berkurang.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka ditetapkan tujuan penelitian. Tujuan penelitian adalah memberikan usulan perbaikan pada pengendalian kualitas untuk menurunkan tingkat kecacatan produk tas sebesar 5% pada implementasi Bulan Juli – Agustus 2024 dengan membuat rancangan usulan perbaikan berdasarkan kondisi perusahaan.

1.5. Batasan Masalah

Berikut merupakan batasan masalah yang dilakukan dalam penelitian ini.

a. Proses pengujian terbatas pada area produksi di PT Mandiri Jogja Internasional.
b. Pengambilan data penelitian diambil mulai bulan April - Mei 2024.
c. Solusi perbaikan dan implementasi dirancang atas persetujuan *stakeholders* sehingga tidak ada hal yang dapat merugikan perusahaan.