

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Menurut Kepala Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah (KUKM) populasi UMKM terbesar di Indonesia berada di Provinsi Jawa Barat. Dari semua sektor UMKM yang ada di Kota Bandung, sebagian besar dikuasai oleh UMKM bisnis sepatu, salah satunya UMKM yang berada di Cibaduyut. Meski begitu, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi UMKM diantaranya kualitas SDM yang rendah sehingga kemampuan inovasi dan manajemen usahanya menjadi rendah. Permasalahan lainnya adalah strategi pemasaran yang kurang efektif yang membuat UMKM sulit untuk mendapatkan pelanggan (Rezqi dan Ghina, 2015). Salah satu UMKM yang terkena dampak dari kejadian tersebut adalah JAVA SEVEN.

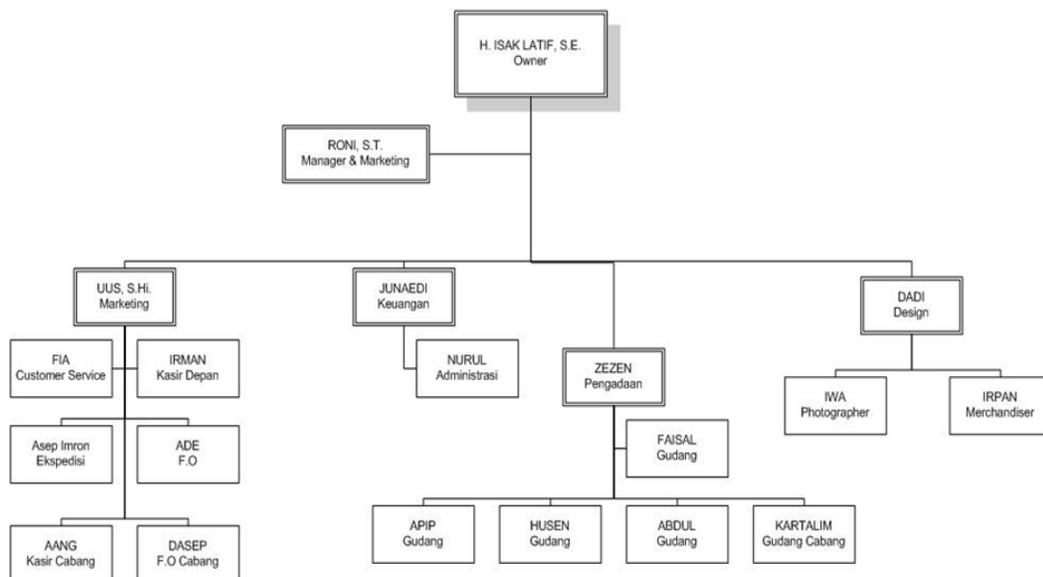
JAVA SEVEN adalah sebuah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang memproduksi berbagai macam alas kaki yang berdomisili di Cibaduyut beralamat di Jalan Indrayasa No. 69 Cibaduyut Bandung. UMKM ini didirikan pada tahun 2008 oleh H. Isak Latif, S.E. Awalnya, UMKM ini hanya memproduksi sepatu formal kemudian mengembangkan lini produknya menjadi berbagai macam jenis alas kaki seperti sepatu olahraga, sepatu casual, sepatu kets, dll. Saat ini, JAVA SEVEN telah memiliki 1 cabang yang berlokasi di daerah yang sama.

Pada awalnya, JAVA SEVEN adalah sebuah *home industry* yang memasok barang kepada merek – merek ternama, kemudian pada tahun 2008 resmi mendirikan merek sendiri dan mempunyai toko sendiri yang menjadikan sepatu sebagai komoditas utama UMKM ini. Prinsip penjualan yang digunakan pun tidak seperti toko pada umumnya, katalog produk merupakan sarana penjualan yang diberikan JAVA SEVEN kepada setiap pelanggan, sehingga tidak hanya memenuhi kebutuhan pelanggan dalam hal penampilan, tetapi juga mengajak pelanggan untuk berbisnis dengan mekanisme yang sangat mudah dan menguntungkan.

JAVA SEVEN mempunyai peraturan untuk para karyawan, yaitu sebanyak 30% dari jumlah karyawan atau sekitar 20 orang bekerja di *home industry* dari JAVA SEVEN dan 70% karyawan bekerja di rumahnya masing – masing. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir biaya yang dibutuhkan untuk memproduksi sepatu seperti contohnya JAVA SEVEN tidak perlu mengeluarkan biaya listrik dan konsumsi karyawan yang bekerja di rumah. Sistem yang digunakan untuk karyawan yang bekerja di rumah adalah mengambil bahan dan mesin yang dibutuhkan ke *home industry* lalu karyawan tersebut diberikan waktu dan target tertentu untuk menyelesaikannya. Jika jumlah produk jadi yang diberikan tidak sesuai dengan target maka karyawan tersebut akan menerima sanksi berupa peringatan dan jika karyawan tetap tidak dapat mengejar target maka akan diberikan potongan gaji.

1.1.2 Struktur Organisasi

Susunan struktur organisasi JAVA SEVEN terbagi atas beberapa bidang pekerjaan dan pembagian sub-bidang. Gambar 1.1 menunjukkan susunan struktur organisasi JAVA SEVEN.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi JAVA SEVEN

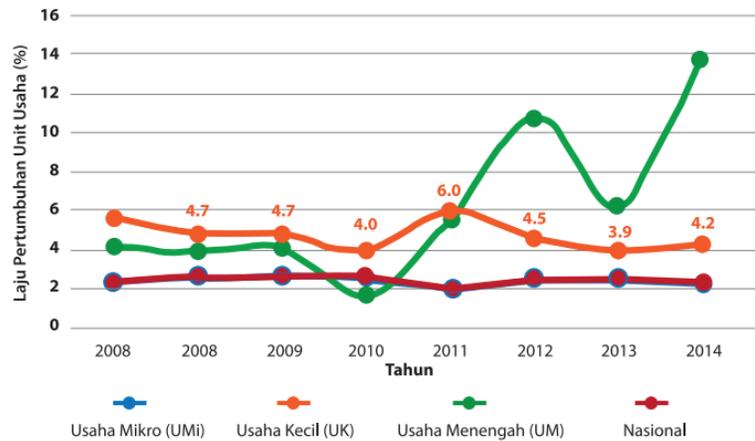
Sumber : *Bagian Pengadaan JAVA SEVEN, 2018*

Berdasarkan Gambar 1.1 terdapat struktur organisasi JAVA SEVEN, dimana masing-masing nya memiliki pekerjaan sebagai berikut:

- 1) Owner atau pemilik, bertanggung jawab dalam penangangan internal maupun eksternal dan memantau kegiatan perusahaan agar berjalan sesuai dengan tujuan,
- 2) Manager & Marketing, bertanggung jawab terkait dengan produksi, marketing, dan keuangan secara langsung,
- 3) Keuangan, bertanggung jawab dalam membuat laporan keuangan dan tagihan,
- 4) Pengadaan, bertanggung jawab dalam segala proses produksi dan pembelian bahan baku,
- 5) Design, bertanggung jawab dalam mendesain semua alas kaki yang diproduksi dan
- 6) Marketing, bertanggung jawab dalam memasarkan produk dan memperoleh order.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki potensi yang menjanjikan terhadap perekonomian Indonesia. Jumlah UMKM di Indonesia cukup besar dan dapat berkontribusi positif (Bratadharma, 2017). Gambar 1.2 menunjukkan perkembangan jumlah unit usaha pada tahun 2008-2014. Jumlah unit UMKM pada tahun 2014 mengalami peningkatan dari 51,4 juta tahun 2008 menjadi 59,3 juta, dimana 99,9% diantaranya adalah UMKM. Secara umum pertumbuhan usaha mikro relatif sama pada tahun 2007-2014 dengan rata-rata pertumbuhan 2,37%. Rata-rata pertumbuhan unit usaha yang paling tinggi adalah usaha menengah sebesar 6,2%. Sementara rata-rata pertumbuhan unit usaha nasional untuk tahun 2007-2014 adalah sebesar 2,4% per tahun.



Gambar 1.2 : Pertumbuhan Jumlah Unit Usaha 2008-2014

Sumber : Staf Bank Dunia

Industri sepatu merupakan salah satu jenis usaha yang tidak pernah mati perkembangannya. Namun menurut Hary Tanoesoedibjo, UMKM sulit berkembang karena kurangnya pengelolaan keuangan, dan keterampilan. (Dahwilani, 2017). Semua orang membutuhkan sepatu dalam kehidupan sehari – hari yang digunakan ketika mereka sedang ingin bepergian ke suatu tempat. Pada jaman sekarang, sepatu bukan hanya digunakan sebagai kebutuhan tetapi juga sebagai aksesoris gaya hidup. Sepatu yang nyaman, berkualitas tinggi dan *stylish* akan menjadi pilihan para konsumen.

Menurut laporan Dinas Koperasi mengenai jumlah UMKM pada tahun 2015, jumlah jenis usaha pada industri kulit, barang dari kulit dan alas kaki berjumlah 380 unit usaha dari total 12.270 unit usaha di kota Bandung. Berdasarkan laporan tersebut, industri sepatu mengalami penurunan sebesar 55% dibandingkan pada tahun 2011 (Rezqi dan Ghina, 2015).

Salah satu kawasan wisata kerajinan di Bandung adalah Kawasan Wisata Kerajinan Sepatu Cibaduyut. Menurut laporan Pemetaan dan Strategi Peningkatan Daya Saing UMKM Dalam Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) 2015 Dan Pasca MEA 2025, salah satu faktor yang menghambat kinerja UMKM adalah kualitas sumber daya manusia. Analisis data sekunder dan juga hasil diskusi dengan

pelaku usaha menyatakan bahwa produktivitas tenaga kerja UMKM masih rendah. Tingkat pendidikan dan keahlian manajerial sangat berpengaruh terhadap perbaikan peningkatan produktivitas UMKM. Faktor pendidikan dapat meningkatkan keahlian pekerja UMKM. Sementara keahlian manajerial dapat meningkatkan efisiensi sumber daya yang dimiliki dan membantu meningkatkan skala usaha.

Salah satu contoh usaha mikro yang berada di Cibaduyut adalah JAVA SEVEN. JAVA SEVEN adalah sebuah usaha yang menjual produk kerajinan tangan yaitu memproduksi sepatu. Menurut Manajer JAVA SEVEN, Roni Irawan, penjualan sepatu dari tahun ke tahun semakin menurun dikarenakan penerus pengrajin sepatu mulai berkurang. Hal tersebut dikarenakan tidak adanya keinginan dari generasi penerus untuk melanjutkan usaha. Keterampilan pengrajin saat ini tidak sama seperti pengrajin sebelumnya, pengrajin saat ini memerlukan waktu lebih lama untuk belajar membuat sepatu sehingga kualitas produkpun menurun dan presentase cacat produk naik. Hal lainnya yang menyebabkan penjualan menurun adalah persaingan produk yang berasal dari luar wilayah Cibaduyut dengan harga lebih murah dan kualitasnyapun tidak jauh berbeda daripada produk kerajinan Cibaduyut.

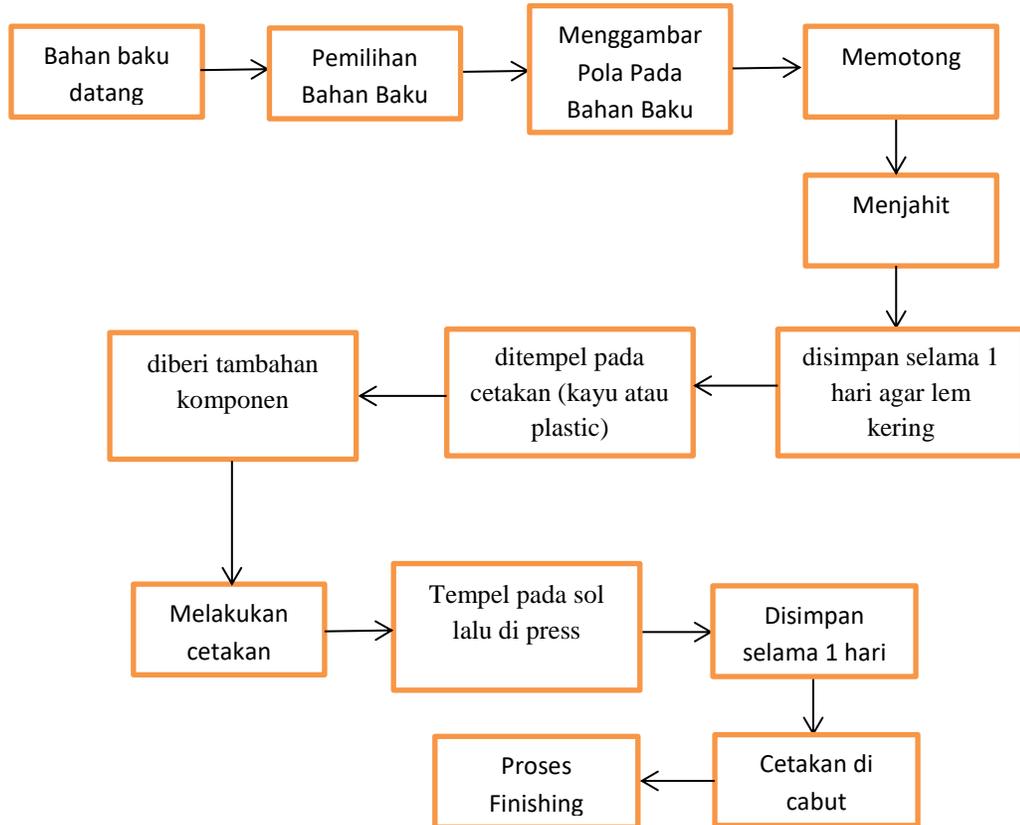
Pada Tabel 1.1 menunjukkan data jumlah produksi dan jumlah cacat berdasarkan jenis kelamin dan jenis alas kaki. Dapat dilihat bahwa produk sepatu formal memiliki presentase cacat terbesar dibandingkan dengan produk sepatu lainnya yaitu sebesar 18,75%.

Tabel 1.1 Data Jumlah Produksi dan Jumlah Cacat Produksi Berdasarkan Jenis Kelamin dan Jenis Alas Kaki Periode 5 Maret 2018 – 28 April 2018

GENDER	MAIN CATEGORY	SUB CATEGORY	TOTAL PRODUKSI 2 BULAN	TOTAL CACAT	PRESENTASE CACAT (%)
ANAK LAKI-LAKI	FOOTWEAR	SANDAL	536	88	16,41
ANAK LAKI-LAKI	FOOTWEAR	SEPATU	704	76	10,79
ANAK PEREMPUAN	FOOTWEAR	SANDAL	770	126	16,36
ANAK PEREMPUAN	FOOTWEAR	SEPATU	576	78	13,54
PRIA	FOOTWEAR	SANDAL	431	65	15,08
PRIA	FOOTWEAR	SANDAL GUNUNG	654	96	14,67
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU BOLA	350	35	0,1
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU BUSTONG	170	20	11,76
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU FORMAL	496	93	18,75
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU FUTSAL	104	12	11,53
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU KASUAL	420	73	17,38
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU KETS	246	42	17,07
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU SAFETY	150	13	8,6
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU SPORT	123	16	12,03
PRIA	FOOTWEAR	SEPATU TRACKING	97	16	16,49
WANITA	FOOTWEAR	HIGH HEEL	107	14	13,08
WANITA	FOOTWEAR	SANDAL	995	157	15,77
WANITA	FOOTWEAR	SANDAL KELOM	572	98	17,13
WANITA	FOOTWEAR	SANDAL WANITA	80	4	5
WANITA	FOOTWEAR	SANDAL WEDGES	629	84	13,46
WANITA	FOOTWEAR	SEPATU BOOT	112	10	11,2
WANITA	FOOTWEAR	SEPATU BUSTONG	98	13	13,26
WANITA	FOOTWEAR	SEPATU FORMAL	103	10	9,7
WANITA	FOOTWEAR	SEPATU KASUAL	520	54	10,38
WANITA	FOOTWEAR	SEPATU SPORT	172	12	6,9

Sumber : Bagian Pengadaan JAVA SEVEN, 2018

Guna mengurangi cacat pada produk tersebut, peneliti ingin menganalisis kegiatan produksi yang dilakukan oleh JAVA SEVEN. Berikut adalah proses produksi pembuatan sepatu formal dapat dilihat pada Gambar 1.3



Gambar 1.3 Proses Produksi Sepatu Formal JAVA SEVEN

Sumber : Bagian Pengadaan JAVA SEVEN, 2018

Walaupun memproduksi berbagai macam model, namun seluruh produk sepatu formal memiliki sepatu dengan spesifikasi, ukuran, dan merek yang sama. Berikut ini adalah tabel jumlah produksi dan jumlah cacat produk sepatu kulit pada periode 5 Maret 2018 – 28 April 2018

Tabel 1.2 Jumlah Produksi dan Jumlah Cacat Produksi Sepatu Formal

Sumber : Bagian Pengadaan JAVA SEVEN, 2018

Minggu Ke-	Jumlah Produksi (Sepatu)	Jumlah Produk Cacat (Sepatu)	Persentase Cacat (%)
1	51	11	21,56
2	60	13	21,66
3	45	8	17,77
4	55	11	20
5	59	13	22,03
6	57	10	17,54
7	75	15	20
8	63	12	19,04
Rata - rata			19,95

Dapat dilihat pada Tabel 1.2 persentase cacat naik turun setiap minggunya dengan rata – rata persentase cacat 19,95%. Dari jumlah produk cacat tersebut terdapat jenis cacat yang lolos dari proses pemeriksaan di bagian proses produksi, yaitu cacat bahan rusak, sol meleleh, jahitan keluar jalur dan sepatu terkena bahan kimia lain. Berikut pada tabel 1.3 akan menjelaskan persentase jenis cacat sepatu formal pada proses produksi.

Tabel 1.3 Persentase Jenis Cacat Sepatu Formal Pada Proses Produksi Period 5 Maret 2018 – 28 April 2018

No	Jenis cacat	Persentase cacat (%)
1	Bahan rusak	34,40
2	Sol meleleh	29,03
3	Jahitan keluar jalur	21,50

(Bersambung)

(Sambungan)

4	Sepatu terkena bahan kimia lain	15,05
---	---------------------------------	-------

Sumber : Bagian Pengadaan JAVA SEVEN, 2018

Tabel 1.3 menjelaskan bahwa jenis cacat yang mempunyai persentase paling besar adalah cacat jahitan keluar jalur. Pada jenis cacat bahan rusak terdapat 34,40% persentase cacat atau 32 produk cacat dalam 2 bulan. Pada jenis cacat sol meleleh terdapat 29,03% persentase cacat atau 27 produk cacat dalam seminggu. Pada jenis cacat sepatu karena jahitan keluar jalur memiliki persentase cacat sebesar 21,50% atau 20 produk cacat. Pada jenis cacat sepatu terkena bahan kimia lain terdapat persentase 15,05% cacat atau 14 produk cacat dalam seminggu.

Metode *Six Sigma* dapat digunakan untuk menganalisa cacat produk. Metode *Six Sigma* telah digunakan selama bertahun – tahun oleh banyak organisasi di seluruh dunia untuk memperbaiki kegiatan operasinya dan kualitas (Chugani *et al.*, 2017). Metode *Six Sigma* memusatkan perhatian pada karakteristik kualitas kritis produk bagi konsumen karena metode ini dapat mengidentifikasi dan mengurangi kesalahan, cacat, atau kegagalan yang mungkin terjadi saat melakukan proses produksi (Garza Reyes *et al.*, 2014 pada Chugani *et al.*, 2017)

1.3 Rumusan Masalah

Mengetahui produk sepatu luar negeri menjual sepatu dengan harga yang lebih murah dan kualitas yang tidak jauh berbeda dengan produk lokal. Produk kompetitor mulai memasuki pasar Cibaduyut. Hal ini berdampak pada pendapatan beberapa UMKM yang ada. Hal lain yang menjadi alasan mengapa pendapatan menurun adalah sejak pengrajin sepatu di Cibaduyut perlahan mulai meninggalkan usahanya karena generasi sekarang tidak ingin melanjutkan usaha sepatu dari generasi sebelumnya. Hal tersebut mengakibatkan kualitas sepatunya pun ikut menurun sehingga mengakibatkan beberapa hasil produksi cacat. Hal ini juga

membuat beberapa toko di Cibaduyut menutup tokonya dan beralih menjadi reseller produk kompetitor tersebut. Sedangkan untuk UMKM yang masih bertahan melakukan perekrutan karyawan dan *men-training* karyawan baru tersebut.

Salah satu contoh UMKM yang ikut merasakan fenomena tersebut adalah JAVA SEVEN. Produk sepatu formal menjadi produk utama UMKM JAVA SEVEN. Untuk membuat sepatu formal membutuhkan waktu yang cukup lama agar sepatu tersebut berkualitas tinggi. Pada saat proses produksi, cukup banyak produk sepatu yang cacat karena kurangnya pengalaman dari pengrajin.

Metode *Six Sigma* dapat dijadikan sebagai alat bantu yang terstruktur untuk membantu menyelesaikan masalah teknis yang berkaitan dengan proses pengembangan produk dan proses manajemen produksi. Hasil dari pengukuran menggunakan metode ini berupa pereduksian biaya produksi atau peningkatan produktivitas. Metode *Six Sigma* juga dapat membentuk budaya kerja, menghargai kualitas produk dan konsistensinya serta menumbuhkan kepercayaan dan kepuasan bagi pelanggan agar dapat bersaing di pasar. (Saludin, 2016:6).

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dijelaskan, berikut ini adalah pertanyaan penelitian :

1. Apa saja jenis cacat yang sering terjadi pada proses produksi sepatu formal di JAVA SEVEN?
2. Apa saja faktor penyebab timbulnya cacat pada kualitas proses produksi sepatu formal pada JAVA SEVEN?
3. Bagaimana upaya pengendalian kualitas yang dapat diterapkan oleh JAVA SEVEN berdasarkan hasil analisis menggunakan pendekatan six sigma ?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian, berikut adalah tujuan yang ingin didapatkan dari penelitian ini:

1. Mengetahui faktor – faktor yang menyebabkan barang cacat
2. Mengetahui penanganan JAVA SEVEN dalam menangani produk cacat saat proses produksi menggunakan metode *Six Sigma*
3. Mengetahui bagaimana cara melakukan perbaikan kualitas saat proses produksi dengan menggunakan metode *Six Sigma*

1.6 Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini berguna untuk menjadi bahan referensi pada bidang kajian Manajemen Operasi mengenai pengelolaan kualitas produk. Selain itu, hasil penelitian ini secara praktis dapat memberikan wawasan bagi UMKM untuk mengetahui bagaimana pengelolaan kualitas produk.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini di khususkan untuk meneliti salah satu UMKM yaitu JAVA SEVEN dengan menganalisis proses produksi dalam hal penanganan produk cacat saat proses produksi menggunakan metode *Six Sigma*. Penelitian ini dilakukan selama periode 5 Maret 2018 – 28 April 2018

1.8 Sistematika Penulisan

Penelitian ini berjudul “Usulan Perbaikan Proses Produksi Sepatu Formal Pria untuk Meminimasi Jumlah Cacat pada UMKM JAVA SEVEN dengan Menggunakan Pendekatan Metode *Six Sigma*”. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini memuat tentang teori yang menjadi berhubungan dengan variable yang diteliti dan menjadi dasar dalam menguraikan kerangka pemikiran penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan pelaksanaan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan sumber data, validitas dan reabilitas serta teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan karakteristik responden, hasil penelitian serta pembahasan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran.