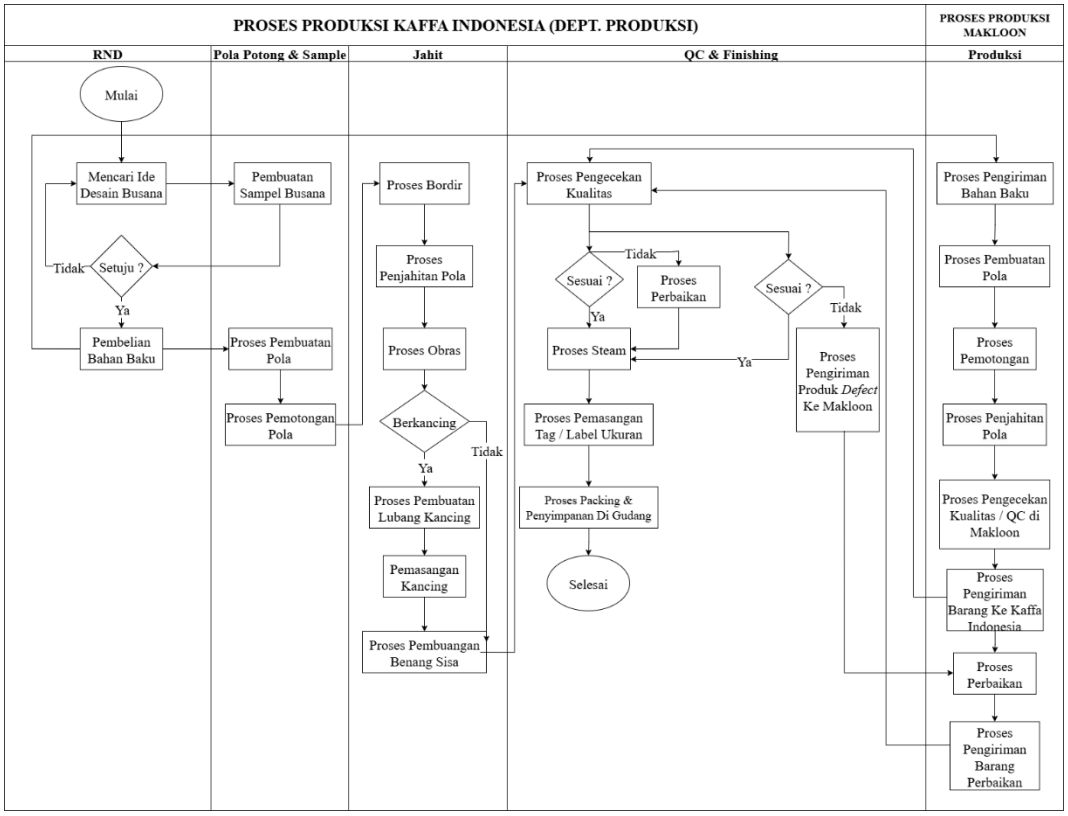
BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

UMKM atau Usaha Mikro, Kecil dan Menengah merupakan usaha produktif yang dikelola oleh individu, badan usaha dengan skala yang bervariasi, mulai dari mikro hingga menengah, yang tidak tergabung dalam usaha besar (Tambunan, 2023). Banyak UMKM, terutama yang berada dalam kategori usaha menengah, menjalin kerja sama dengan pihak penyedia jasa (makloon) untuk mendukung proses produksi mereka (Dewi, 2020). Salah satunya pada industri pakaian, seperti Kaffa Indonesia yang memproduksi busana muslim bagi wanita dan pria di Kota Bandung, Jawa Barat.

Kaffa Indonesia berdiri sejak 2002 sebagai UMKM yang bergerak dibidang produksi pakaian muslim dengan pasar utamanya pada busana syar'i untuk ibu – ibu muda. Selain itu, Kaffa Indonesia juga memproduksi pakaian untuk keluarga dengan nama produk "Sarimbit" yang biasanya hanya ada saat bulan Ramadhan. Kaffa juga melayani segmen pasar anak muda, termasuk mahasiswa dan remaja dengan desain yang sesuai tren.

Proses produksi pada Kaffa melibatkan kerja sama dengan pihak penyedia jasa untuk tahap pemotongan dan penjahitan. Kerja sama ini dipilih oleh Kaffa Indonesia untuk membantu dalam proses produksi pada saat permintaan produk tidak dapat ditangani oleh pihak Kaffa. Untuk tahap lainnya pada proses produksi seperti pengadaan bahan baku dan tahap pemasangan *tag* hingga produk diletakkan di gudang penyimpanan Kaffa dilakukan oleh tim internal produksi Kaffa Indonesia. Berdasarkan proses tersebut maka alur proses produksi secara detail yang melibatkan pihak Kaffa Indonesia dan pihak makloon dijelaskan pada Gambar I-1.



Gambar I - 1. Alur Detail Proses Produksi antara Kaffa Indonesia dan Pihak Makloon

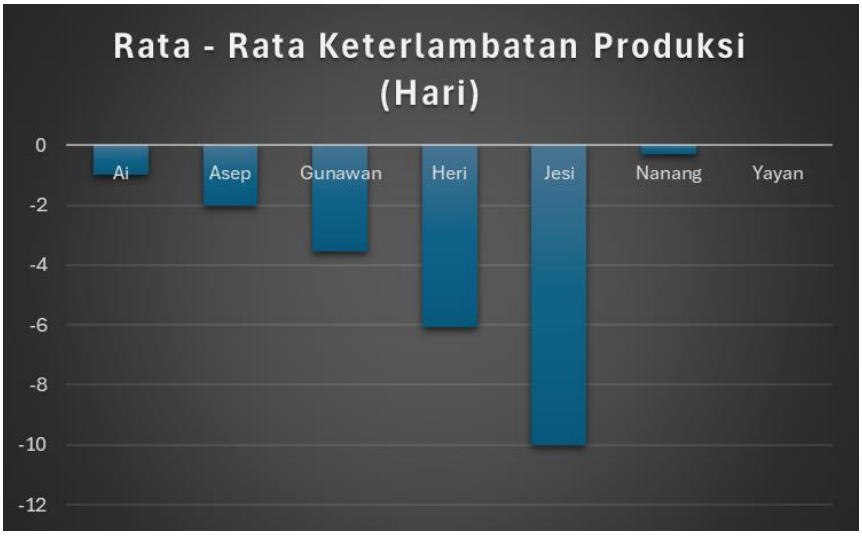
Pada proses produksi yang dilakukan oleh makloon, terdapat dua kali proses *Quality control* yang dilakukan oleh makloon dan internal Kaffa Indonesia pada bagian QC & *Finishing*. Ketika produk yang dihasilkan makloon tidak sesuai, maka pihak Kaffa Indonesia mengembalikan produk dan pihak makloon akan melakukan proses perbaikan. Setelah perbaikan tersebut akan memasuki proses *steam*, pemasangan label / *tag* dan proses *packing*.

Berdasarkan data produksi yang tercantum pada Lampiran A untuk periode April – Desember 2024 dan Januari – Mei 2025, serta hasil wawancara dengan Kepala Produksi Kaffa Indonesia, ditemukan bahwa waktu penyelesaian produksi oleh pihak makloon seringkali tidak sesuai dengan target waktu yang telah direncanakan. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar I-2, grafik tersebut menampilkan data rata – rata keterlambatan produksi berdasarkan jenis produk yang dikerjakan oleh pihak makloon. Data yang digunakan hanya mencakup produksi yang sepenuhnya dilakukan oleh makloon, tidak termasuk produksi baju sekolah, dan pada data

dengan catatan lengkap sebagai acuan dalam proses evaluasi kualitas (QC) dan produksi

Gambar I - 2. Grafik Rata - rata Keterlambatan Produksi Berdasarkan Jenis Produk

Selanjutnya, Gambar I-3 memperlihatkan data keterlambatan produksi dari April 2024 hingga Mei 2025 berdasarkan masing – masing makloon. Dari grafik tersebut, terlihat bahwa hanya satu makloon, yaitu Nanang, yang konsisten menyelesaikan produksi tepat waktu. Sementara itu, makloon lainnya seperti Jesi dan Heri mengalami keterlambatan produksi dengan rata – rata yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan adanya perbedaan signifikan dalam manajemen waktu dan kapasitas produksi antar makloon. Data selengkapnya mengenai keterlambatan tersebut dapat dilihat pada Lampiran A.



Gambar I - 3. Grafik Rata - rata Keterlambatan Produksi Berdasarkan Makloon

Hasil rekap data dari berbagai makloon juga menunjukkan beberapa permasalahan umum seperti keterlambatan penyelesaian dan adanya gap antara target produksi dan realisasi jumlah produksi. Beberapa makloon dengan beban produksi tinggi justru lebih sering mengalami keterlambatan dan selisih hasil produksi. Namun demikian, hingga saat ini belum terdapat sistem yang secara khusus mengatur evaluasi kinerja dan pengendalian kualitas dari pihak makloon. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Kepala Produksi Kaffa Indonesia yang memberikan informasi tambahan terkait kendala – kendala yang terjadi di lapangan. Uraian rinci mengenai permasalahan tersebut disajikan dalam Tabel I-1.

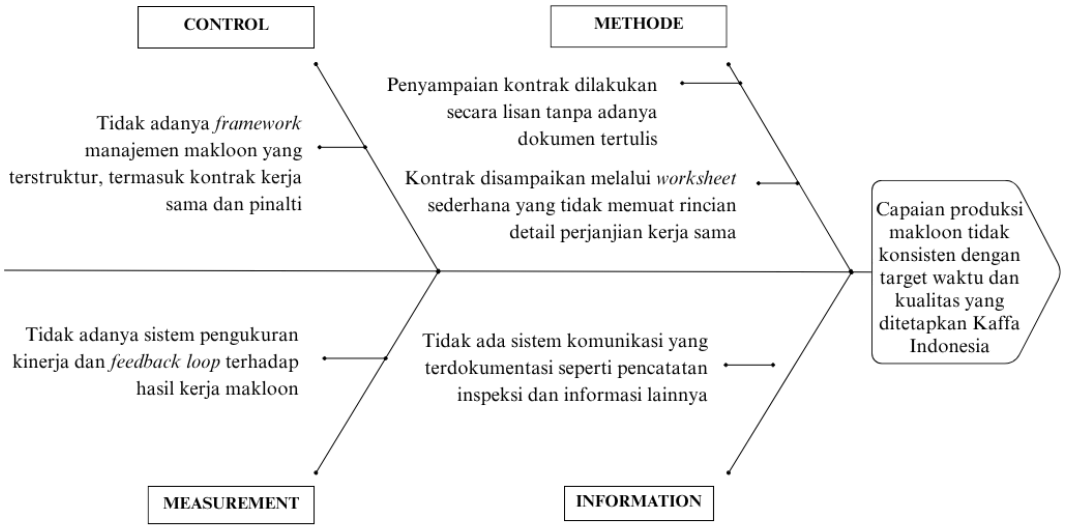
Tabel I - 1. Hasil Wawancara Terkait Permasalahan Produksi Pihak Makloon

No.	Permasalahan	Deskripsi Permasalahan
1.	Keterlambatan produksi.	Proses produksi sering terlambat dan memerlukan waktu pengerjaan melebihi target yang ditentukan
2.	Kualitas produksi tidak sesuai spesifikasi.	Produk tidak lolos QC karena tidak memenuhi toleransi ukuran ±2 cm yang telah ditetapkan oleh Kaffa.
3.	Spesifikasi dan informasi produk tidak lengkap.	Pada awal kerja sama, spesifikasi produk hanya disampaikan melalui foto atau *worksheet* tanpa disertai sampel fisik. Selain itu, informasi tambahan untuk produk dengan desain rumit seperti "Cappadocia" sering kali tidak disampaikan secara lengkap, sehingga menimbulkan ketidaksesuaian pada hasil produksi.
4.	Ketidaklengkapan dokumen dan standar kerja produksi.	*Worksheet* yang disediakan hanya mencakup *size chart* dan jumlah produksi, belum mencantumkan rincian penting lainnya seperti *timeline*, spesifikasi tambahan, dan penanggung jawab, yang menunjukkan belum adanya sistem kerja terstandar antara Kaffa dan makloon
5.	Tidak ada kesesuaian standar inspeksi produk jadi.	Belum terdapat kesepakatan atau standarisasi proses inspeksi di makloon dan Kaffa Indonesia yang menyebabkan beberapa produk yang telah selesai diproduksi oleh makloon tidak lolos inspeksi kualitas di pihak Kaffa, sehingga perlu dilakukan revisi atau perbaikan tambahan.
6.	Komunikasi yang kurang efektif.	Koordinasi dengan makloon masih dilakukan secara informal dan belum terdokumentasi secara sistematis, menyebabkan miskomunikasi dan ketidaksesuaian produksi.
7.	Tidak ada mekanisme pemutusan kerja formal.	Kaffa belum memiliki kebijakan formal untuk menghentikan kerja sama dengan makloon yang memiliki kinerja buruk, sehingga pengalihan produksi dilakukan tanpa evaluasi resmi.
8.	Pembagian beban produksi tidak efisien.	Saat terjadi masalah, produksi dialihkan ke makloon lain tanpa sistem perencanaan, menyebabkan beban produksi tidak merata dan sulit dikendalikan.

No.	Permasalahan	Deskripsi Permasalahan
9.	Variasi kinerja antar vendor makloon.	Beberapa makloon, seperti Nanang, menunjukkan hasil produksi yang bervariasi antar produk. Meskipun terkadang mampu menyelesaikan produksi sesuai target, namun juga kerap mengalami keterlambatan, sehingga menimbulkan ketidakpastian dalam hal waktu penyelesaian dan kualitas hasil produksi.

Permasalahan – permasalahan tersebut menunjukkan perlunya sistem pengelolaan kerja sama yang lebih terstruktur dan terdokumentasi dengan baik antara Kaffa Indonesia dan pihak makloon. Penerapan prinsip – prinsip dalam ISO 9001:2015 klausul 8.4 tentang pengendalian produk dan layanan eksternal perlu dipertimbangkan sebagai pedoman dalam meningkatkan pengelolaan kerja sama dengan pihak makloon untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi Kaffa. Untuk memenuhi *requirement* tersebut maka diperlukan analisis gap. Analisis gap bertujuan membandingkan ketidaksesuaian antara kondisi eksisting dengan pemenuhan *requirement* yang seharusnya. Analisis ini dilakukan guna menemukan solusi yang tepat dan efektif, seperti yang dijelaskan pada Lampiran B. Berdasarkan hasil analisis tersebut, ditemukan bahwa Kaffa Indonesia belum memiliki kontrak kerja yang secara formal mengatur spesifikasi produk, proses inspeksi, tanggung jawab pihak makloon, serta hal lain yang berisiko menyebabkan ketidaksesuaian dalam hasil produksi.

Adanya gap analisis yang ditemukan memerlukan identifikasi rancangan solusi lebih lanjut untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Untuk membantu menganalisis akar permasalahan yang muncul digunakan *fishbone* untuk memaparkan faktor – faktor utama yang berpotensi menyebabkan permasalahan yang terjadi dalam proses produksi akibat belum adanya perjanjian formal antara pihak Kaffa Indonesia dan pihak makloon. Akar permasalahan ini digambarkan melalui diagram *fishbone* di bawah ini.



Gambar I - 4. *Fishbone Diagram*

Dari Gambar I-4, dapat dilihat terdapat empat faktor yang menyebabkan terjadinya permasalahan antara Kaffa Indonesia dalam kerjasama dengan pihak makloon. Berikut adalah diuraikan analisis potensi solusi dari permasalahan yang terjadi pada Tabel I-2 di bawah ini.

Tabel I - 2. Analisis 5 *Why's*

Faktor	Akar Masalah	Why 1	Why 2	Why 3	Why 4	Potensi Solusi
Methode	Penyampaian kontrak dilakukan secara lisan tanpa adanya dokumen tertulis.	Mengandalkan kepercayaan lebih terhadap pihak makloon.	Kerjasama telah dilakukan cukup lama.	Pengalaman sebelumnya dijadikan dasar bahwa perjanjian tertulis tidak dibutuhkan.		Menetapkan SLA sebagai dokumen perjanjian yang berisikan tetapan ruang lingkup kerja, penentuan standar waktu pengerjaan dan standar kualitas, kejelasan tanggung jawab, dan menjadi dasar evaluasi apabila terjadi kesalahan atau ketidaksesuaian.
	Kontrak hanya disampaikan melalui *worksheet* sederhana yang tidak mencakup detail perjanjian kerja sama	Terbiasa dengan penggunaan *worksheet* sejak awal operasional.	*Worksheet* hanya digunakan sebagai panduan pekerjaan teknis.	Tidak ada format standar yang mencakup rincian kontraktual di dalam *worksheet*.	*Worksheet* tidak dirancang sebagai dokumen kerja sama resmi	Membuat SLA menjadi dokumen resmi yang mencakup lingkup kerja, spesifikasi produk, tanggung jawab, serta konsekuensi jika dan kewajiban kedua pihak.
Information	Tidak ada sistem komunikasi yang terdokumentasi seperti pencatatan inspeksi dan informasi lainnya	Informasi disampaikan secara langsung / lisan.	Tidak terdapat sistem khusus untuk mencatat informasi penting.			Menyusun SLA yang memuat pencatatan komunikasi serta inspeksi melalui format inspeksi atau lainnya, sebagai upaya transparansi dan evaluasi bersama.
Measurement	Spesifikasi *worksheet* dan *timeline* pengerjaan tidak	Tidak ada rincian waktu pengerjaan dan detail *Quality control* yang	Standar *quality control* yang digunakan oleh makloon	Tidak terdapat komunikasi dan kesepahaman antara internal	Tidak terdapat dokumentasi dan evaluasi hasil inspeksi.	Membuat SLA yang harus mencakup *timeline* pengerjaan, standar *quality control*, metode

Faktor	Akar Masalah	Why 1	Why 2	Why 3	Why 4	Potensi Solusi
	mencakup detail *quality control*	disepakati dalam dokumen kerja sama	dilakukan secara bergantung pada pengalaman makloon.	dengan makloon tentang kriteria inspeksi produk.		inspeksi, dan prosedur penanganan produk cacat untuk memastikan hasil produksi sesuai ekspektasi.
Control	Tidak ada framework manajemen yang terstruktur dan feedback loop terhadap hasil kerja makloon.	Tidak ada sistem formal untuk menilai dan mengontrol hasil kerja makloon.	Tidak tersedia acuan kerja baku dan indikator performa yang disepakati bersama.	Belum pernah dibuat dokumen kerja sama resmi seperti SLA yang mencantumkan KPI, spesifikasi, dan waktu kerja.	Awal kerja sama, hubungan hanya bersifat informal dan berbasis kepercayaan tanpa mekanisme evaluasi.	Membuat SLA sebagai dokumen perjanjian kerja resmi yang mencakup ruang lingkup kerja, standar kualitas, waktu penyelesaian, evaluasi performa, serta tanggung jawab masing – masing pihak dan menjadi dasar terbentuknya *feedback loop* serta sistem pengendalian hasil kerja.

Adanya kekurangan dalam keempat faktor di atas, berdampak pada capaian produksi makloon yang tidak konsisten dengan target waktu dan kualitas yang ditetapkan Kaffa Indonesia. Ketidakjelasan dalam perjanjian kerja sama sampai dengan standar kualitas yang tidak terdokumentasi dengan baik menimbulkan potensi risiko dalam proses produksi. Oleh karena itu, Kaffa Indonesia perlu menerapkan *Service Level Agreement* (SLA) untuk menetapkan kesepakatan yang lebih terstruktur dan memastikan standar kerja sama yang jelas antara kedua belah pihak. SLA ini akan memastikan adanya standar yang lebih jelas terkait kualitas, waktu pengerjaan, serta tanggung jawab masing – masing pihak dalam proses produksi.

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan masalah pada latar belakang, maka rumusan masalah yang akan dibahas pada tugas akhir ini adalah

1. Bagaimana menerapkan metode waktu standar dalam *Service Level Agreement* (SLA) untuk memastikan efisiensi dan kepatuhan terhadap waktu produksi yang telah disepakati, sehingga dapat mengurangi keterlambatan produksi?
2. Bagaimana merancang *Service Level Agreement* (SLA) berdasarkan ISO 9001:2015 klausul 8.4 yang efektif untuk meningkatkan kejelasan kerjasama dan ketepatan waktu produksi antara Kaffa Indonesia dan pihak makloon?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan, diantaranya adalah

1. Menerapkan metode waktu standar dalam SLA untuk memastikan efisiensi dan kepatuhan terhadap waktu produksi yang telah disepakati, guna mengurangi adanya keterlambatan produksi.

2. Merancang *Service Level Agreement* (SLA) berdasarkan ISO 9001:2015 klausul 8.4 yang dapat meningkatkan kejelasan kerjasama dan ketepatan waktu produksi antara Kaffa Indonesia dan pihak makloon.

I.4 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang diharapkan adalah memberikan gambaran dan hasil rancangan *Service Level Agreement* (SLA) yang dapat langsung diterapkan oleh Kaffa Indonesia dalam kerja sama produksinya dengan pihak makloon. Dengan adanya SLA yang dirancang berdasarkan ISO 9001:2015 klausul 8.4 dan didukung dengan metode waktu standar, diharapkan dapat membantu memperjelas peran dan tanggung jawab masing – masing pihak, mengontrol kualitas hasil produksi, menjaga ketepatan waktu penyelesaian produksi, memperbaiki efektivitas koordinasi dalam proses kerja sama. Dengan demikian, UMKM dapat lebih terstruktur dalam mengelola proses produksi eksternal secara berkelanjutan.

I.5 Batasan dan Asumsi Tugas Akhir

Batasan dan asumsi dalam penelitian ini dijelaskan untuk memberi kejelasan terkait dengan ruang lingkup dan batasan penelitian agar tujuan penelitian dapat tercapai. Hal ini juga dilakukan agar penelitian dapat terarah, dan menghasilkan *output* yang efektif dan efisien. Berikut merupakan batasan dalam penelitian ini.

1. Data yang digunakan adalah data historis produksi dari bulan April – Desember 2024 dan Januari – Mei 2025.
2. Perancangan *Service Level Agreement* yang dirancang dalam bentuk rancangan dan tidak sampai pada tahap implementasi.
3. Penggunaan metode waktu standar dalam penelitian ini dilakukan dengan perhitungan berdasarkan data historis. Data historis dipilih agar dapat dijadikan acuan dalam menetapkan standar waktu produksi serta menilai sejauh mana ketidaksesuaian kinerja pihak makloon selama ini.
4. Perancangan SLA hanya memenuhi *requirement* ISO 9001:2015 Klausul 8.4.

5. ISO 9001:2015 klausul 10.2 hanya merupakan acuan dalam tingkat pelanggaran (tidak dibahas lebih lanjut dalam penelitian ini).

Berikut merupakan asumsi yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Perhitungan waktu standar menggunakan waktu kerja efektif selama 8 jam / 480 menit.
2. Kondisi aktual Kaffa Indonesia belum memiliki *Service Level Agreement* yang memenuhi *requirement* ISO 9001:2015 Klausul 8.4.
3. Skill yang dimiliki pekerja di makloon dan Kaffa Indonesia dianggap memiliki skill yang setara.
4. Mesin, peralatan, dan fasilitas yang dimiliki makloon dianggap setara dengan yang dimiliki Kaffa Indonesia, dengan kualitas dan kapasitas yang mendukung proses produksi serupa.

Data dan informasi yang diperoleh dari Kaffa Indonesia dianggap valid sesuai dengan kondisi aktual dan dapat dijadikan acuan dalam perancangan *Service Level Agreement*.

I.6 Sistematika Laporan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika penelitian sebagai berikut.

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang penelitian yang menjelaskan akar permasalahan dengan memaparkan gambaran kondisi objek penelitian, mengidentifikasi permasalahan yang terjadi, mengidentifikasi akar permasalahan, menetapkan tujuan penelitian dan manfaat yang diharapkan dari penelitian.

BAB 2 LANDASAN TEORI

Bab ini memaparkan konsep SLA, ISO 9001:2015 Klausul 8.4, waktu standar, serta teori pendukung yang relevan dengan permasalahan yang dibahas. Bab ini juga berisi penjelasan mengenai perbandingan metode yang akan digunakan dalam penelitian serta alasan pemilihan metode.

BAB 3 METODE PENYELESAIAN MASALAH

Bab ini menjelaskan sistematika perancangan usulan perbaikan, dimulai dari proses identifikasi data dan metode yang akan digunakan untuk memperoleh data tersebut, dilanjutkan dengan tahapan pengolahan data, serta diakhiri dengan proses verifikasi dan validasi terhadap hasil perancangan yang telah disusun.

BAB 4 PENYELESAIAN PERMASALAHAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai hasil pengolahan data yang diperoleh selama melakukan penelitian, baik data primer maupun data sekunder. Selain itu, bab ini juga memuat interpretasi terhadap data yang telah diolah yang menjadi dasar dalam perancangan SLA.

BAB 5 VALIDASI, ANALISIS HASIL, DAN IMPLIKASI

Bab ini memuat analisis terhadap hasil perancangan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah disusun. Pada bab ini dilakukan proses validasi rancangan SLA bersama *stakeholder* terkait untuk memastikan kesesuaiannya terhadap kebutuhan operasional. Selain itu, analisis implementasi rancangan ini akan menjawab permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Terakhir, bab ini juga menguraikan implikasi dari penerapan SLA terhadap proses kerja sama antara Kaffa Indonesia dan pihak makloon dalam jangka panjang.

BAB 6 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian terkait perancangan SLA, serta memberikan saran yang ditujukan untuk Kaffa Indonesia sebagai objek penelitian. Bab ini juga memuat rekomendasi untuk penelitian selanjutnya untuk mengembangkan sistem kerja yang lebih optimal.