

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Kualitas produk adalah kemampuan sebuah produk dalam memperagakan fungsinya, hal ini termasuk keseluruhan durabilitas, reliabilitas, ketepatan, kemudahan pengoperasian, dan reparasi produk juga atribut produk lainnya (Kotler & Keller, 2016). Menurut Wijaya (2011), kualitas produk merupakan keseluruhan gabungan karakteristik produk yang dihasilkan dari pemasaran, rekayasa produksi dan pemeliharaan yang membuat produk tersebut dapat digunakan memenuhi harapan pelanggan atau konsumen. Kualitas produk merupakan karakteristik produk atau jasa yang bergantung pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan pelanggan yang dinyatakan atau diimplikasikan (Maramis, Sepang, & Soegoto, 2018, p. 1659). Kualitas produk dapat konsisten apabila dalam sebuah perusahaan terdapat peraturan atau *standard* yang mengatur perusahaan secara keseluruhan. ISO 9001:2015 merupakan standar manajemen mutu yang dikeluarkan oleh *International Organization for Standardization* dikenal juga dengan ISO yang berisikan persyaratan-persyaratan yang harus dipenuhi sebuah perusahaan / organisasi dalam membentuk suatu *quality management system* (Redi & Putra, 2021). Dengan menerapkan ISO 9001 : 2015 suatu perusahaan menjadi lebih stabil dan mengalami peningkatan baik dalam sisi produksi maupun sisi manajemennya.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh ISO pada tahun 2021, jumlah perusahaan Indonesia yang telah memiliki sertifikat sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 adalah 7973 atau sekitar 73% dari total perusahaan di Indonesia (ISO, 2021). Bidang usaha yang paling banyak menerapkan standard manajemen mutu ISO 9001:2015 di Indonesia secara berurutan dari yang terbanyak adalah *sector unknown, Basic metal & fabricated metal products, Rubber & plastic products, Wholesale & retail trade repairs of motor vehicles, motorcycles & household goods*, dan *Electrical & optical equipment*

(ISO, 2021). Hasil survei tersebut membuktikan bahwa minat perusahaan di Indonesia untuk meningkatkan mutu masih cukup rendah. Salah satu contoh perusahaan yang belum sepenuhnya menerapkan ISO 9001 : 2015 adalah UMKM fashion.

UMKM fashion telah berdiri sejak tahun 2015 dan terletak di Kabupaten Bandung, Jawa Barat. UMKM ini memproduksi berbagai macam hijab, seperti hijab *daily*, hijab instan, segi empat, pashmina, dll. Selain hijab, UMKM ini juga memproduksi tas, sepatu, dan mukena.

Proses pengadaan bahan baku kain dilakukan kurang lebih dua sampai tiga kali pemesanan dalam jangka waktu sebulan dan dalam jumlah yang banyak untuk menghemat biaya transportasi. Jenis bahan baku kain yang dibutuhkan oleh UMKM fashion ini, antara lain *polycotton*, *airflow* armani *by maxim*, ceruti *babydoll premium* Armani asli, dan *stella premium*.

Dalam memenuhi kebutuhan kain tersebut, UMKM bekerjasama dengan satu vendor utama. Mekanisme pemilihan vendor dimulai dengan melakukan *survey door to door*, kemudian melakukan perbandingan harga dan kualitas bahan. UMKM juga tidak memiliki kriteria khusus untuk pemilihan vendor, hanya persyaratan bahan seperti tebal, dan warna yang sesuai dengan sampel yang diberikan oleh vendor. UMKM fashion juga melakukan pemilihan vendor dengan mencari vendor yang memiliki harga yang cukup kompetitif.

Permasalahan muncul ketika vendor utama dari UMKM tidak dapat memenuhi permintaan. Untuk mengatasi hal ini, direktur UMKM fashion melakukan pemesanan kepada vendor lain. Namun, kualitas kain yang dimiliki oleh vendor pengganti berbeda dengan vendor utama. Kualitas bahan pada vendor pengganti seperti warna mengalami perbedaan 5-10% dari vendor utama. Untuk jenis bahan ceruti, dan *stella* juga terdapat perbedaan dalam hal ketebalan, bahan tidak jatuh dan bahan kurang dingin sehingga tidak menyerap keringat dengan maksimal. Selain itu, dalam melakukan pemesanan kain ke vendor, UMKM juga tidak melakukan dokumentasi data atau pesanan

dan hanya melakukan pemesanan melalui pesan *whatsapp*. Sehingga tidak ada pencatatan secara tertulis dalam bentuk dokumen.

Menurut William J Stevenson (2002) terdapat 7 kriteria untuk pemilihan dan evaluasi vendor atau *supplier* yang dapat dilihat pada tabel 1.1 kriteria pemilihan vendor dibawah ini (Luhur & Sutandi, 2020, p. 156).

Tabel I.1. Kriteria Pemilihan dan Evaluasi Vendor

Sumber : (Luhur & Sutandi, 2020, p. 156)

No	Kriteria	Keterangan
1	Kualitas barang	Kualitas bahan yang baik akan menjadi pertimbangan perusahaan dalam memilih vendor.
2	Lokasi	Lokasi vendor mempengaruhi waktu dan biaya pengiriman. Lebih dekat lokasi vendor, waktu dan biaya pengiriman akan lebih hemat.
3	Waktu respon	Semakin cepat respon vendor, dan kemampuan untuk memenuhi pesanan mendadak akan lebih baik.
4	Kebijakan persediaan vendor	Ketika permintaan masuk, vendor sudah siap kirim dengan stock yang ada.
5	Fleksibilitas	Ketika permintaan yang masuk mengalami perubahan, vendor dapat dengan cepat menyesuaikan.
6	Harga	Apabila vendor memiliki penawaran harga yang bagus seperti diskon, dapat menjadi pertimbangan dalam pemilihan vendor.
7.	Pelayanan	Pelayann vendor mengenai penggantian kerusakan barang akan

		mempengaruhi pemilihan vendor.
--	--	--------------------------------

Berdasarkan tabel 1.1 , dapat diketahui bahwa 7 kriteria pemilihan dan evaluasi vendor dengan keterangannya masing - masing akan membantu perusahaan dalam menentukan vendor terbaik yang akan dipilih untuk bekerja sama.

ISO 9001 : 2015 klausul 8.4.1 menyatakan bahwa dalam pemilihan vendor, organisasi harus menetapkan dan menerapkan kriteria untuk evaluasi, seleksi, pemantauan kinerja dan evaluasi ulang penyedia eksternal, berdasarkan kemampuan mereka untuk menyediakan proses-proses atau produk dan layanan yang sesuai dengan persyaratan.

Berdasarkan proses eksisting yang telah dijelaskan dan teori teori yang mendukung mengenai proses pemilihan vendor, proses pemilihan vendor di UMKM belum sepenuhnya sesuai dengan *requirement* ISO 9001 : 2015 maupun kriteria menurut William J Stevenson. Hal ini ditunjukkan dengan adanya sebuah gap antara kondisi eksisting dengan *requirement*. *Gap analysis* yang terdapat pada mekanisme pemilihan vendor dapat dilihat pada tabel 1.2 dan tabel 1.3

Tabel 1. 2 Analisis GAP Klausul 8.4.1 ISO 900:2015

No	<i>Requirement</i> Klausul 8.4.1	Kondisi Aktual <i>(Current State)</i>	Analisis Gap
1	Organisasi memastikan bahwa proses, produk, dan layanan yang disediakan secara eksternal sesuai dengan persyaratan	UMKM belum menetapkan persyaratan mengenai proses, produk, dan layanan yang disediakan secara eksternal	Perlu ditetapkan persyaratan mengenai proses, produk, dan layanan yang disediakan secara eksternal
2	Organisasi	UMKM sudah	Perlu ditetapkan

No	Requirement Klausul 8.4.1	Kondisi Aktual (Current State)	Analisis Gap
	menentukan kontrol yang diperlukan ketika produk dan layanan dari penyedia eksternal masuk ke proses produksi organisasi tersebut	melakukan kontrol dengan melakukan pengecekan kesesuaian barang yang datang dengan pesanan yang dilakukan namun belum ada laporan secara tertulis	prosedur kontrol produk / layanan dari vendor masuk ke proses produksi.
3	Organisasi menentukan kontrol yang diperlukan ketika produk dan layanan dari penyedia eksternal diberikan langsung kepada pelanggan oleh penyedia eksternal	UMKM tidak menggunakan penyedia eksternal/ vendor untuk langsung memberikan produk kepada pelanggan	Perlu ditetapkan mengenai mekanisme kontrol penyedia eksternal apabila penyedia eksternal akan memberikan produk langsung kepada pelanggan
4	Organisasi menentukan kontrol yang diperlukan ketika proses atau bagian dari proses disediakan oleh penyedia eksternal	UMKM belum menentukan kontrol yang diperlukan ketika proses disediakan oleh penyedia eksternal	Perlu ditetapkan mekanisme kontrol mengenai proses yang disediakan oleh penyedia eksternal
5	Organisasi menentukan dan menerapkan	UMKM belum menetapkan kriteria untuk seleksi, evaluasi,	Perlu menetapkan kriteria untuk seleksi, evaluasi,

No	<i>Requirement</i> Klausul 8.4.1	Kondisi Aktual <i>(Current State)</i>	Analisis Gap
	kriteria untuk seleksi, evaluasi, pemantauan kinerja dan evaluasi kembali kepada penyedia eksternal	pemantauan kinerja untuk vendor	pemantauan kinerja untuk vendor
6	Organisasi melakukan penyimpanan informasi terdokumentasi mengenai kegiatan dengan penyedia eksternal	UMKM belum menyimpan informasi yang terdokumentasi karena seluruh informasi mengenai kegiatan pemilihan vendor hanya melalui pesan whatsapp	Perlu di tentukan mekanisme informasi terdokumentasi mengenai pemilihan vendor

Berdasarkan tabel 1.2 proses eksisting mekanisme pemilihan vendor di UMKM belum sepenuhnya memenuhi *requirement* klausul 8.4.1 ISO 9001:2015. Hal ini dapat dilihat dari enam *requirement* yang disyaratkan oleh ISO 9001:2015, hanya satu *requirement* yang terpenuhi, namun masih tetap perlu dilakukan perbaikan.

Selain analisis gap berdasarkan ISO 9001:2015, berikut merupakan analisis GAP berdasarkan kriteria pemilihan vendor menurut William J Stevenson :

Tabel I.3 Analisis Gap Berdasarkan Kriteria Pemilihan Vendor

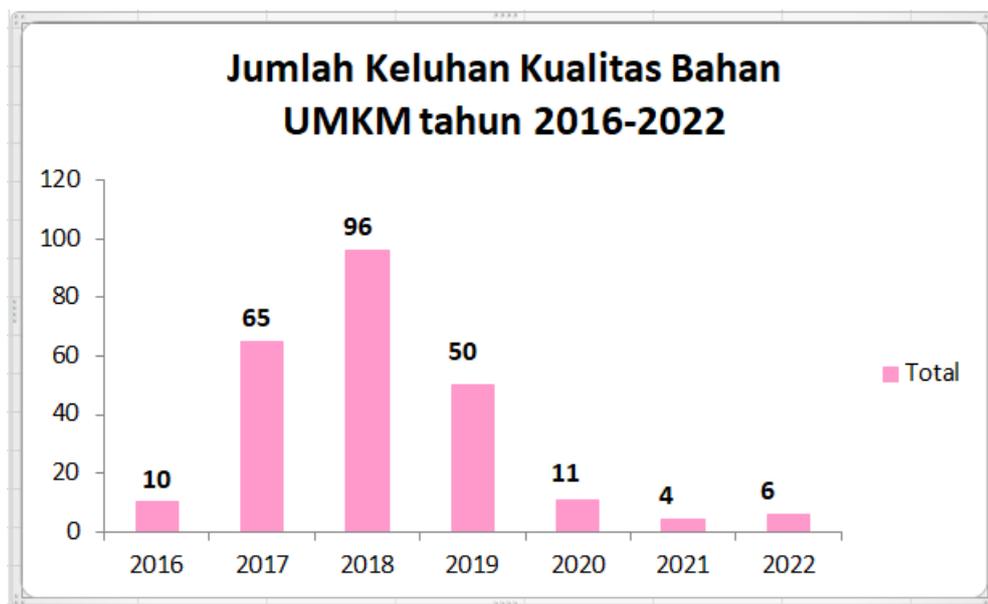
No	Kriteria	Kondisi Saat ini	Terpenuhi	
			Ya	Tidak

1	Kualitas barang	Kualitas bahan baku kain yang tidak konsisten		V
2	Lokasi	Lokasi vendor cukup terjangkau	V	
3	Waktu respon	Waktu respon kurang cepat, apabila melakukan pemesanan secara mendadak, pihak vendor tidak dapat memenuhi permintaan		V
4	Kebijakan persediaan vendor	Kebijakan yang cukup baik dikarenakan apabila ada pesanan masuk maka akan segera dikirim apabila stock tersebut ada	V	
5	Fleksibilitas	Fleksibilitas vendor kurang, dikarenakan ketika terjadi perubahan pesanan vendor tidak dapat memenuhi pesanan tersebut		V
6	Harga	Harga cukup kompetitif	V	
7	Pelayanan	Pelayanan cukup baik, apabila bahan baku yang diterima cacat atau salah dapat di retur	V	

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa kriteria pemilihan vendor menurut William J Stevenson belum sepenuhnya dipenuhi oleh UMKM. Hal ini dapat dilihat dari tujuh kriteria pemilihan vendor, hanya empat kriteria yang terpenuhi. Dengan gap yang ada, mengakibatkan adanya banyak keluhan dari konsumen

terkait kualitas produk hijab seperti yang dijelaskan pada gambar I.1 dan gambar I.2.

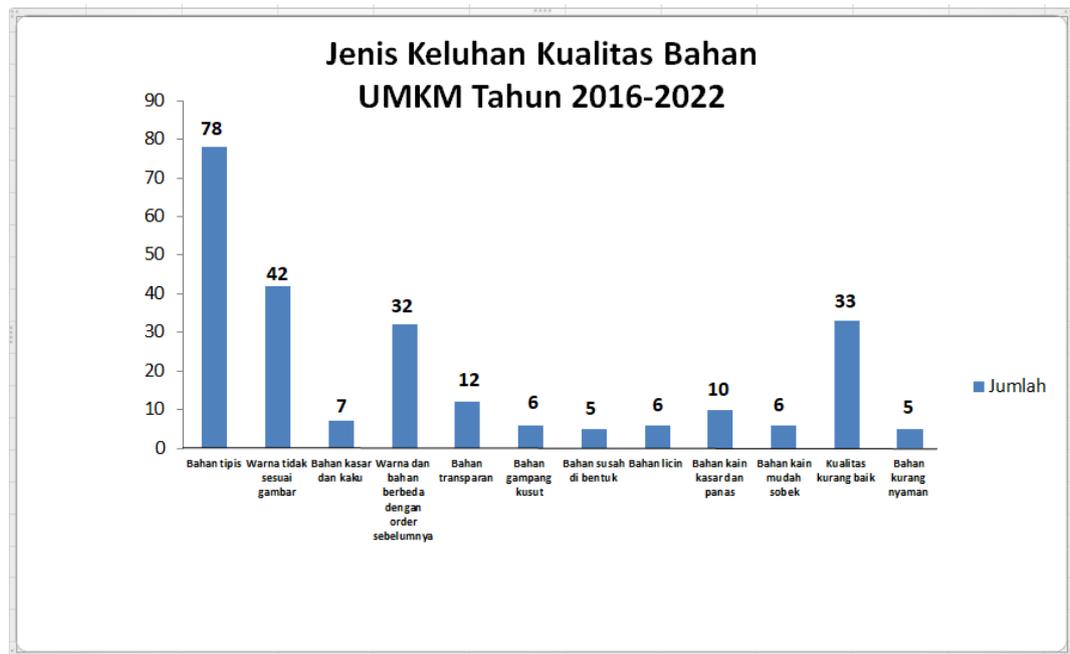
Kecacatan kualitas bahan yang menjadi keluhan konsumen diakibatkan karena tidak terpenuhinya *Critical to Quality (CTQ)*. *Critical to Quality (CTQ)* merupakan kunci karakteristik yang dapat diukur dari sebuah produk atau sebuah proses yang harus mencapai suatu standard dari spesifikasinya agar dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen (Prihandoko, 2019). Berikut merupakan beberapa keluhan konsumen terkait dengan jenis cacat bahan kain yang diambil dari penilaian tiga puluh produk hijab terpopuler pada toko resmi di *e-commerce* shopee yang ditampilkan pada gambar I.1 dan gambar I.2 dibawah ini.



Gambar I.1 Jumlah Keluhan Kualitas Kain
UMKM Tahun 2016-2022

Berdasarkan gambar grafik diatas, dapat dilihat bahwa jumlah keluhan konsumen terhadap kualitas bahan dari tiga puluh produk hijab pada tahun 2016 sampai tahun 2022 mengalami fluktuasi. Jumlah keluhan tertinggi berada di tahun 2018 dengan total 96 keluhan, sedangkan jumlah keluhan terendah berada di tahun 2021 dengan total 4 keluhan. Dalam rentang tahun 2016 sampai 2022, jenis keluhan yang di keluhkan konsumen cukup beragam,

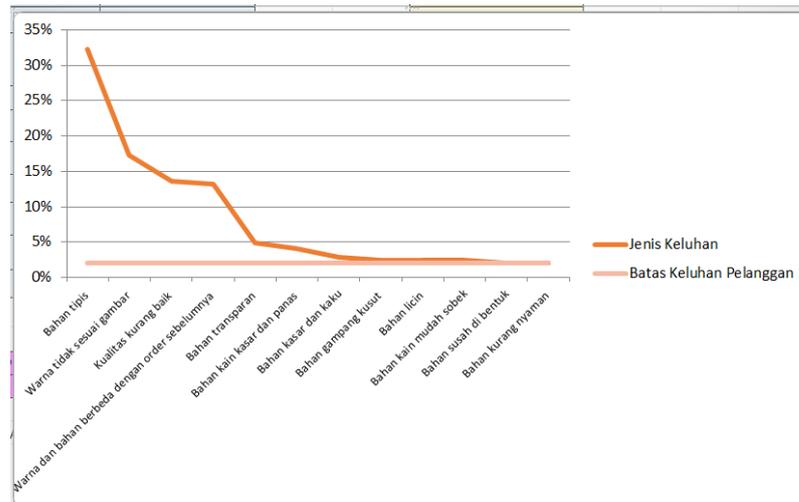
berikut merupakan jumlah jenis keluhan kualitas bahan UMKM tahun 2016 sampai 2022 yang ditampilkan pada gambar I.3 dibawah ini.



Gambar I.2 Jenis Keluhan Kualitas Bahan UMKM

Berdasarkan gambar grafik diatas, dapat dilihat bahwa jenis keluhan kualitas bahan dari tiga puluh produk UMKM cukup beragam. Jumlah keluhan tertinggi yaitu konsumen mengeluhkan kualitas bahan dari UMKM tipis dan seringkali warna yang terdapat di *e-commerce* tidak sesuai dengan warna bahan asli. Selain itu, konsumen juga mengeluhkan bahannya transparan, kasar, kaku, gampang kusut, dll.

Berikut merupakan grafik yang menggambarkan mengenai gap permasalahan antara keluhan pelanggan dengan batas maksimal keluhan pelanggan



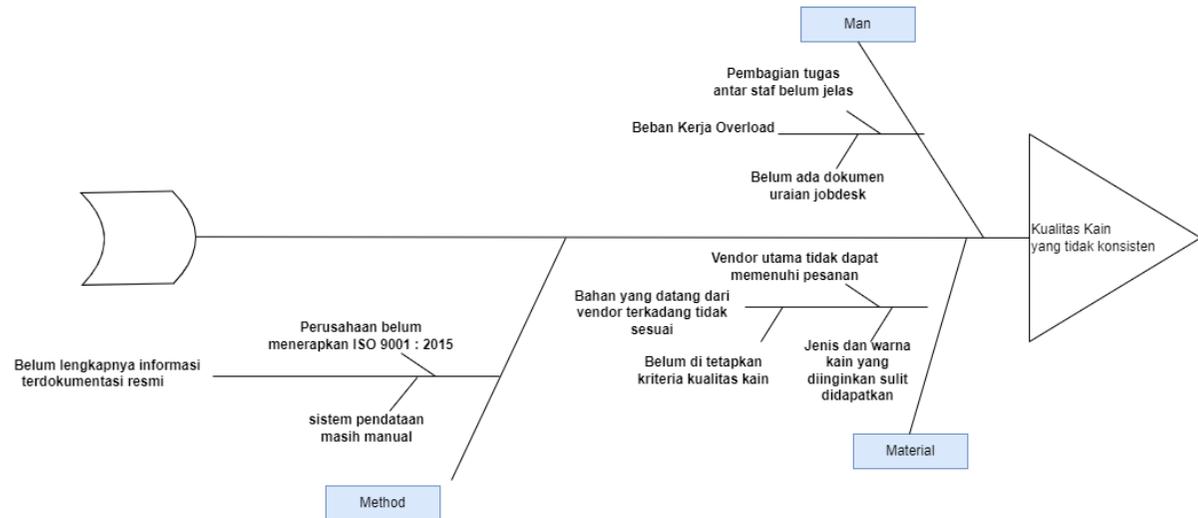
Gambar 1.3 Grafik Perbandingan Jumlah Keluhan dengan Batas Keluhan

Dengan jumlah total penjualan 3842 yang didapatkan dari penjualan produk terpopuler di E-Commerce Shopee, presentase untuk keluhan pelanggan berada di 6,9%. Dimana jumlah ini berada atas batas maksimal keluhan pelanggan yang telah ditetapkan oleh UMKM fashion yaitu 2%. Oleh karena itu perlu dilakukan sebuah upaya untuk menurunkan jumlah keluhan pelanggan hingga dibawah 2%

I.2 Alternatif Solusi

Permasalahan di UMKM muncul karena kualitas bahan yang tidak konsisten. Permasalahan ini di dukung dengan keluhan – keluhan pelanggan mengenai bahan yang sudah digambarkan pada dua grafik diatas. Ketidakkonsistenan kualitas bahan bisa saja berasal dari vendor kain yang men-*supply* bahan tersebut. Hal ini dapat disebabkan salah satunya yaitu karena UMKM belum memiliki standard mengenai mekanisme pemilihan vendor. Permasalahan ini bisa juga dipengaruhi oleh

faktor faktor dan aspek lain. Berikut merupakan fishbone dari permasalahan yang muncul di UMKM Fashion.



Gambar I.4 Fishbone Diagram

Tabel I.4 Analisa Potensi Solusi Akar Masalah

	Akar Masalah	Analisis	Permasalahan	Potensi Penyelesaian Masalah
<i>Man</i>	Beban Kerja <i>Overload</i>	Dapat terjadi karena jumlah karyawan UMKM fashion hanya 12 karyawan dan kualitas sumber daya yang kurang	-Pekerjaan menumpuk di satu orang -Fokus owner menjadi terpecah dan tidak maksimal dalam bekerja	-Melakukan rekrutmen karyawan baru -Owner melakukan pembagian jobdesk
	Pembagian tugas antar staff belum jelas	Dapat terjadi karena belum adanya uraian mengenai jobdesk	-Terdapat pekerjaan yang tidak maksimal -Terdapat pekerjaan yang terlewat karena tidak ada yang merasa bertanggung jawab	-Melakukan rekrutmen karyawan baru -Membuat dokumen uraian jobdesk
	Belum ada dokumen uraian Jobdesk	Dapat terjadi karena di UMKM fashion belum terdapat jobdesk secara merata	-Pekerjaan menumpuk pada satu orang -Saling melimpahkan pekerjaan	-Membuat dokumen uraian jobdesk

	Akar Masalah	Analisis	Permasalahan	Potensi Penyelesaian Masalah
Material	Bahan yang datang dari vendor terkadang tidak sesuai	Dapat terjadi karena kesalahan dalam pemesanan	- Proses produksi menjadi terhambat -Waktu pengiriman bahan baku menjadi lama	-Melakukan double check sebelum barang diterima -Membuat sebuah standard mekanisme pemilihan vendor
	Vendor utama tidak dapat memenuhi pesanan	Dapat terjadi karena bahan yang diinginkan tidak tersedia	-Proses produksi menjadi terhambat -Terdapat perbedaan kualitas kain dari vendor lain	-Melakukan pemesanan ke vendor lain -Membuat sebuah standard mekanisme pemilihan vendor
	Jenis dan warna kain yang diinginkan sulit didapatkan	Dapat terjadi karena vendor tidak sedang memproduksi jenis dan warna kain tersebut	-Proses produksi menjadi terhambat -Terdapat perbedaan kualitas kain dari vendor lain	-Melakukan pemesanan ke vendor lain -Membuat sebuah standard mekanisme pemilihan vendor
	Belum lengkapnya	Dapat terjadi karena tidak	-Salah dalam	- Membuat dokumen

	Akar Masalah	Analisis	Permasalahan	Potensi Penyelesaian Masalah
	informasi terdokumentasi resmi dari UMKM	dilakukan pendataan secara tertulis	melakukan pemesanan -Apabila data dibutuhkan akan membutuhkan waktu lama untuk mendapatkannya	untuk informasi yang dibutuhkan sebagai panduan dalam proses produksi
<i>Method</i>	Mayoritas pekerjaan inventaris dilakukan secara manual	Dapat terjadi karena keterbatasan sumber daya. Dengan sistem inventaris secara manual ini dapat meningkatkan resiko hilang atau rusaknya dokumen sehingga menghambat pekerjaan	-Dokumen dapat rusak, atau bahkan hilang	-Melakukan perbaikan dengan mulai beralih ke model digital untuk memudahkan screening dan pendataan -Membuat dokumen mengenai prosedur pencatatan dokumen
	Perusahaan belum menerapkan ISO 9001 : 2015	Dapat terjadi karena keterbatasan sumber daya dan UMKM belum mampu	-Kualitas bahan baku maupun produk menjadi tidak konsisten	-Menerapkan proses penjaminan mutu sesuai dengan requirement

	Akar Masalah	Analisis	Permasalahan	Potensi Penyelesaian Masalah
		mengimplementasikan ISO 9001:2015 secara menyeluruh	-Tidak mencapai sasaran mutu yang diinginkan	ISO 9001 : 2015 secara bertahap

Pada penggambaran akar masalah melalui fishbone diatas, tidak terdapat *machine, money dan environment*. Hal ini dikarenakan pada permasalahan di UMKM mengenai kualitas bahan yang tidak konsisten, tidak dipengaruhi oleh faktor *machine, money, dan environment*. Faktor *machine* tidak mempengaruhi karena mesin yang digunakan untuk memproduksi produk tidak mengubah kualitas bahan tersebut. Kemudian untuk faktor *money* tidak mempengaruhi karena UMKM tidak mengalami masalah keuangan yang berdampak pada kualitas bahan. Sedangkan faktor *environment* tidak mempengaruhi kualitas bahan karena lingkungan sekitar tidak mengubah kualitas bahan tersebut.

Dengan berbagai akar masalah yang telah dijelaskan melalui fishbone diagram dan tabel diatas serta penjelasan mengenai kondisi eksisting dari UMKM, maka akan dilakukan perancangan standard untuk mekanisme dan penentuan urutan prioritas kriteria pemilihan vendor. Harapannya, dengan dibuatnya perancangan standard mekanisme dan urutan priortas kriteria pemilihan vendor ini dapat membantu perusahaan agar dapat meminimalkan atau bahkan menghilangkan variasi kualitas produk agar kepercayaan konsumen selalu terjaga serta perusahaan menjadi lebih stabil.

I.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang dapat dibahas dalam penelitian tugas akhir ini.

1. Bagaimana urutan prioritas kriteria pemilihan vendor yang sesuai dengan UMKM fashion?
2. Bagaimana rancangan proses bisnis pemilihan vendor yang efektif dan sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2015 di UMKM fashion?

I.4 Tujuan Tugas Akhir

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui urutan prioritas kriteria vendor pemilihan vendor yang sesuai dengan UMKM fashion
2. Merancang proses bisnis pemilihan vendor yang efektif dan sesuai dengan persyaratan ISO 9001:2015 di UMKM fashion.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Manfaat yang dapat diperoleh dari tugas akhir ini adalah sebagai berikut.

1. Memberikan saran kepada UMKM fashion tentang standard mekanisme pemilihan vendor yang sesuai dengan requirement ISO 9001 : 2015 klausul 8.4.1
2. Memberikan masukan kepada UMKM fashion tentang proses bisnis pemilihan vendor agar menjadi lebih efektif.

I.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan pada penelitian ini sebaga berikut :

BAB I Pendahuluan

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti. Diantaranya yaitu konsep vendor, kriteria pemilihan vendor, *critical to quality*. ISO 9001:2015, *requirement* klausul 8.4.1 ISO 9001 :2015,AHP,BPI,klasifikasi aktivitas,dan alasan pemilihan metode

BAB III Metodologi Penyelesaian Masalah

Pada bab ini dijelaskan mengenai sistematika penyelesaian masalah, langkah – langkah penelitian secara rinci, mengidentifikasi sistem terintegrasi, batasan dan asumsi masalah, dan rencana waktu penyelesaian tugas akhir

BAB IV Pengumpulan,Pengolahan Data dan Perancangan

Pada bab ini dijelaskan mengenai data apa saja yang dikumpulkan dan dilanjutkan dengan mengolah data tersebut sehingga memberikan hasil yang dapat membantu penyelesaian masalah dalam penelitian

BAB V Analisis

Pada bab ini dijelaskan mengenai verifikasi dan validasi terhadap hasil rancangan yang telah dibuat. Selain itu juga dilakukan analisis hasil mengenai kelebihan dan kekurangan dari hasil rancangan yang telah dibuat

BAB VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini dijelaskan kesimpulan atau rangkuman hasil penelitian yang telah dilakukan. Selain itu pada bab ini juga berisi saran yang ditujukan kepada perusahaan dan peneliti selanjutnya.