

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Di era globalisasi sekarang ini, pertumbuhan perusahaan maupun industri berkembang sangat pesat. Pertumbuhan tersebut membuat tingginya tingkat kompetisi diantara perusahaan dalam bersaing. Salah satu faktor penting yang menjadi fokus perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, yaitu kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkan. Kualitas suatu produk dapat menambah *value* pada pasar sasaran, sehingga dapat memberikan kepuasan serta manfaat bagi para pelanggan dimana untuk kualitas tersebut dapat berupa produk, jasa, organisasi, tempat, orang, dan ide (Herawati & Mulyani, 2016). Menurut Herlin Herawati dan Dewi Mulyani (2016) salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas adalah pada saat proses produksi. Proses produksi adalah sebuah kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan atau menambah *value* dari sebuah benda maupun jasa yang didukung dengan menggunakan faktor lain seperti mesin, tenaga kerja, bahan baku dan dana agar dapat memenuhi segala kebutuhan manusia .

Dalam melakukan proses produksi tersebut, tentunya tidak dapat terlepas dari adanya risiko. Risiko sendiri dapat muncul baik itu dari internal maupun eksternal perusahaan (Gustini & Afriani, 2015). Menurut ISO 31000:2018, risiko adalah suatu efek ketidakpastian yang dapat terjadi pada tujuan. Efek yang dimaksudkan adalah adanya penyimpangan dari hal yang diharapkan, hal tersebut bisa berbentuk negatif, positif atau bahkan keduanya.

Proses produksi yang dijalankan oleh UMKM biasanya dihadapi oleh permasalahan seperti rendahnya produktivitas, terbatasnya akses sumber daya produktif, kualitas kelembagaan dan organisasi yang rendah sehingga kinerja rendah (Junedi & Dwi Arumsari, 2021). Sumber utama timbulnya permasalahan tersebut dikarenakan masalah internal seperti kualitas rendahnya SDM, pengetahuan organisasi, penguasaan teknologi, pemasaran dan lainnya (Almaidah et al., 2019). Oleh karena itu, untuk menjaga stabilitas kelangsungan UMKM perlu diberikan sebuah masukan mengenai potensi risiko yang dapat muncul serta

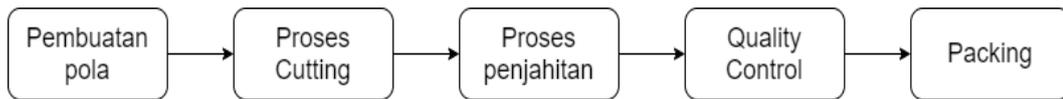
tindakan yang perlu dilakukan dalam mengatasi risiko. Penelitian mengenai *risk assessment* dan melakukan perancangan *risk treatment* pernah dilakukan pada industri makanan yang dilakukan oleh Putri (2019) yang menemukan risiko pada level *high* di proses produksinya adalah produk yang tidak matang secara merata, sehingga *output* yang diberikan dalam sebagai upaya meminimalisir adanya risiko tersebut dengan membuat *sign* yang ditujukan sebagai pengingat dengan memuat informasi berupa aktivitas wajib bagi operator dalam menjalankan produksi. Pada penelitian serupa yang dilakukan oleh Rizki (2019) pada industri alas kaki yang menemukan risiko pada level *high* yang ditemukan di proses produksi adalah keterlambatan dalam pembelian material, sehingga *output* yang dihasilkan berupa SOP dalam pembelian barang. Penelitian ini mencoba untuk melakukan *risk assessment* dan perancangan *risk treatment* pada industri pakaian. Industri pakaian dipilih sebagai objek penelitian dikarenakan industri pakaian merupakan sektor manufaktur yang memiliki pertumbuhan paling tinggi (Kemenperin,2019). Selain itu, pada penelitian terdahulu kriteria *likelihood* digunakan pada semua risiko yang ditemukan dalam proses produksi di perusahaan, sedangkan pada penelitian ini akan melakukan pembedaan kriteria *likelihood* berdasarkan setiap risiko yang ditemukan.

Penelitian kali ini dilakukan pada sebuah UMKM yang berlokasi di Kabupaten Bandung yaitu CV. XYZ. CV. XYZ sendiri berfokus pada produksi berbagai jenis hijab yang sudah berdiri sejak tahun 2015. Produk yang dihasilkan oleh CV. XYZ terbagi menjadi 5 kategori yaitu hijab instan, hijab segiempat, *inner* hijab, pashmina dan mukena. Pada penelitian kali ini penulis berfokus dalam kategori pertama yaitu hijab instan dikarenakan memiliki rata-rata nilai penjualan per bulan tertinggi dibandingkan dengan keempat kategori lainnya.

Tabel I.1 Rata-rata Penjualan Setiap Kategori Produk per Bulan

Penjualan per bulan berdasarkan kategori produk		
No	Kategori produk	Penjualan/bulan
1	Hijab instan	324
2	Segiempat	101
3	Inner Hijab	98
4	Pashmina	70
5	Mukena	1

Dalam melakukan proses produksi kerudung, CV. XYZ memiliki beberapa tahapan dalam pembuatannya. Pada gambar I.1 menjelaskan bagaimana alur proses produksi kerudung yang ada di CV. XYZ:



Gambar I.1 Alur Proses Produksi Kerudung CV. XYZ

Secara garis besar proses produksi kerudung di CV. XYZ diawali dengan pembuatan pola, pada proses ini kain digambar menyesuaikan pola kerudung yang telah dibuat. Setelah membuat pola pada kain, dilakukan proses pemotongan kain menyesuaikan dengan pola yang telah digambar. Proses ketiga yaitu proses penjahitan, dimana pada proses ini dilakukan untuk menyatukan potongan kain dengan menjahit menjadi satu buah kerudung. Proses selanjutnya merupakan proses *quality control*, dimana proses ini dilakukan pengecekan produk jadi apakah sudah memenuhi kriteria perusahaan dan pada proses ini juga dilakukan pemasangan logo pada produk jadi. Dan proses terakhir yaitu *packing*, pada proses ini dilakukan pengemasan terhadap produk yang sudah lolos melalui proses *quality control* dan siap untuk didistribusikan kepada pelanggan.

Setelah melakukan obeservasi dan wawancara, terdapat beberapa risiko dalam proses produksi kerudung di CV. XYZ:

Tabel I.2 Risiko Pada Proses Produksi

No	Risiko Pada Proses Produksi
1	Tidak tercapainya spesifikasi dari produk yang dihasilkan
2	Kerusakan mesin produksi

Setiap produk yang diproduksi, tentunya memiliki spesifikasi tertentu atau yang disebut dengan CTQ (*Critical to Quality*). Pada CV. XYZ terdapat CTQ (*Critical to Quality*) yang merupakan spesifikasi pada produk yang harus dipenuhi. Berikut ini merupakan CTQ (*Critical to Quality*) pada produk yang dihasilkan oleh CV. XYZ:

Tabel I.3 CTQ Kerudung Instan

No	<i>Critical to Quality</i> (CTQ)	Keterangan
1	Jahitan sesuai spesifikasi	Ujung jahitan dan sambungan tidak mengalami pengerutan
		Jahitan tidak mengalami loncat benang
		Obras rapih, tidak mengalami kerusakan dan presisi
		Menggunakan jarum jahit pada nomor 9-11
		Tidak terdapat sisa benang yang keluar
2	Warna bahan dan benang sesuai standar	Toleransi perbedaan warna benang hanya 2 kode diatas maupun dibawah warna bahan
3	Kebersihan produk	Tidak ditemukan kotoran yang menempel pada produk
		Kain tidak terdapat bercak
4	Logo pada produk sesuai dengan standar	Terdapat logo pada setiap produk
		Jahitan dalam memasang logo rapih dan tidak terbalik
5	Produk dalam kondisi baik	Tidak terdapat lubang pada produk
		Tidak terdapat <i>broken end</i> pada produk
6	Ukuran produk sesuai standar	Ukuran produk mengikuti <i>size chart</i> dari setiap tipe produk
		Toleransi ukuran produk adalah 0,5 cm

Dari Tabel I.3 dapat diketahui terdapat 6 jenis CTQ produk dari CV. XYZ yang harus dipenuhi untuk dapat memenuhi kepuasan para pelanggannya. Pada kondisi aktual, masih ditemui beberapa keluhan konsumen mengenai produk hijab instan yang dibeli dari CV. XYZ. Keluhan tersebut dikumpulkan dari beberapa *review* produk melalui *e-commerce* Shopee milik CV. XYZ. Berikut ini merupakan data mengenai keluhan produk hijab instan milik CV. XYZ:

Tabel I.4 Keluhan Produk CV. XYZ

Keluhan produk		
No	Jenis Keluhan	Jumlah
1	Jahitan kurang rapih	43
2	Ukuran tidak sesuai (berbeda)	16
3	Produk kotor	8
4	Tidak ada logo	7
5	Banyak benang keluar	7
6	Benang tidak <i>match</i>	2
7	Barang rusak	2
Jumlah		85

Dari data keluhan tersebut, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa produk yang kurang memuaskan sampai ke tangan konsumen. Pada penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2023) disebutkan bahwa terdapat keluhan pelanggan pada produk terpopuler yang dijual oleh CV. XYZ berada di angka 6,9%. Pada Tabel I.5 dilampirkan presentase keluhan dari penelitian yang dilakukan:

Tabel I. 5 Presentase Keluhan Produk CV. XYZ

	Kartika (2023)	Regina (2023)
Presentase Keluhan	6,9%	0,4%
Rata-rata	3.65%	

Dari hasil perhitungan rata-rata kedua presentase tersebut diperoleh hasil presentase sebesar 3.65%, dimana presentase tersebut melebihi batas tingkat keluhan pelanggan yang ditetapkan yaitu sebesar 2%. Salah satu penyebab dari permasalahan tersebut berada pada proses produksi, dikarenakan SDM yang dimiliki CV. XYZ telah diberikan *training* terlebih dahulu sebelum memulai pekerjaannya sehingga permasalahan dari faktor SDM dapat dieliminasi. Apabila hal tersebut terus terjadi dan tidak ditindaklanjuti oleh CV. XYZ akan berdampak buruk bagi kelangsungan hidup perusahaan. Dengan perusahaan memberikan kualitas layanan yang dapat memuaskan para konsumen, akan memberikan dampak baik terhadap pertumbuhan bisnis dikarenakan sikap loyalitas para konsumen terhadap perusahaan. Apabila perusahaan kurang memperhatikan mengenai kualitas pelayanan yang diberikan, dapat menimbulkan dampak yang

buruk seperti terciptanya citra buruk perusahaan sehingga konsumen memilih untuk beralih ke perusahaan lain (Setiawan et al., 2019).

Tidak hanya risiko pada produk yang dihasilkannya saja, CV. XYZ juga mengalami risiko lain seperti mesin produksi yang tidak dapat beroperasi secara baik. Menurut Gaspersz (1996) waktu suatu sistem ataupun komponen tidak dapat digunakan dalam kondisi baik yang berdampak pada fungsi sistem tidak berjalan disebut dengan *downtime*. Pada tahun 2022 tepatnya bulan Januari dan Agustus di CV. XYZ ditemukan kejadian mesin jahit yang mengalami kerusakan. Tidak hanya kerusakan pada mesin jahit, pada tahun yang sama juga CV. XYZ memberhentikan proses produksinya dikarenakan salah satu mesin produksinya yaitu mesin potong rusak. Pada Tabel I.5 merupakan waktu *downtime* yang pernah terjadi di CV. XYZ pada tahun 2022:

Tabel I.6 *Downtime* dan *Availability* Mesin

No	Mesin Produksi	<i>Downtime</i> Mesin (Jam)	<i>Availability</i> Mesin (Jam)
1	Mesin Jahit	10	2014
2	Mesin Potong	5	2019

Tentunya dikarenakan terdapat mesin yang mengalami kerusakan, perlu dilakukan perbaikan terlebih dahulu menggunakan jasa *service* eksternal yang mengakibatkan penundaan sementara dalam proses produksi. Ketika penundaan tersebut terjadi, tentunya dapat berdampak secara signifikan bagi kegiatan operasional di CV. XYZ yang memiliki potensi dalam keterlambatan pengiriman kepada para pelanggannya.

Dari berbagai macam kondisi dan risiko yang dihadapi dalam menjalankan proses produksinya, CV. XYZ belum memiliki suatu tindakan yang dapat mencegah sebuah risiko tersebut terjadi. Maka dari itu, CV. XYZ diharapkan dapat mengacu pada ISO 9001:2015 untuk membuat suatu tindakan pencegahan yang dapat diimplementasikan dalam sistem manajemen mutu. Tindakan pencegahan tersebut dapat dilakukan dengan mengacu pada *requirement* yang ada dalam ISO 9001:2015 klausul 6.1, dimana pada klausul tersebut terdapat beberapa standar yang dapat dijadikan sebagai patokan untuk diimplementasikan dalam manajemen

risiko (Putri, 2019). Selain mengacu pada ISO 9001:2015 klausul 6.1, untuk mendukung prosesnya dibutuhkan pendekatan dengan menggunakan ISO 31000:2018 dan teori manajemen risiko (Wicaksono et al., 2016). Tahapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 dimulai dengan identifikasi risiko, analisis risiko dan evaluasi risiko. Setelah tahapan tersebut sudah dilakukan, tahapan selanjutnya adalah melakukan *risk treatment*. Pada tahapan *risk treatment* ini dilakukan perlakuan ataupun tindakan terhadap risiko yang memiliki dampak besar dalam memengaruhi tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Dengan sebuah perusahaan melakukan tata kelola yang berfokus dalam manajemen risiko dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal itu dikarenakan dengan menerapkan manajemen risiko dan melakukan pertimbangan atas berbagai kemungkinan risiko yang berpotensi muncul dapat membantu perusahaan tersebut untuk menghindari adanya potensi risiko, meminimalisir adanya risiko, meminimalisir dampak dari risiko dan bagaimana cara penanganan apabila risiko tersebut muncul. Selain itu manfaat lain sebuah perusahaan menerapkan manajemen risiko yaitu (Perajaka & Ngamal, 2021):

Tabel I.7 Manfaat Manajemen Risiko

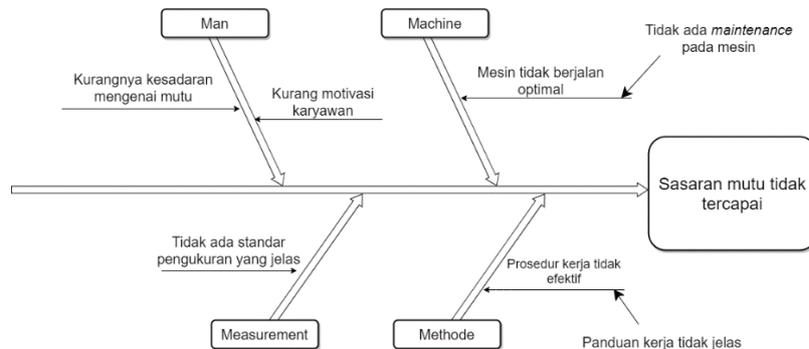
No	Manfaat Manajemen Risiko
1	Menciptakan sebuah lingkungan kerja yang aman bagi semua pekerja
2	Meningkatkan stabilitas dalam menjalankan proses bisnis
3	Memberi perlindungan dari hal yang merugikan bagi perusahaan
4	Memberi perlindungan bagi para pekerja dan aset yang dimiliki perusahaan dari adanya potensi bahaya.

Secara keseluruhan, dengan mengimplementasikan manajemen risiko pada sebuah perusahaan dapat menjadi sebuah kunci keberlanjutandalam menghadapi tantangan yang kompleks. Dengan melakukan manajemen risiko, perusahaan diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja operasional dan meminimalisir dampak pada saat terjadinya suatu risiko dalam menjalankan proses bisnis.

I.2 Alternatif Solusi

Pada penelitian ini, dilakukan analisa menggunakan *fishbone chart*. Dengan menggunakan bantuan *fishbone chart*, dapat memberikan gambaran mengenai

faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab suatu permasalahan. Berikut ini merupakan penjelasan dari permasalahan yang dibahas pada penelitian ini:



Gambar I.2 *Fishbone* Diagram

Dari gambar I.2 yang memuat diagram *fishbone*, penulis menemukan terdapat 3 faktor yang menjadi penyebab sasaran mutu tidak tercapai. Faktor tersebut terdiri dari *man*, *machine*, *measurement* dan *methode*. Dari ketiga faktor penyebab permasalahan tersebut, berikut ini merupakan potensi solusi yang dapat diberikan oleh penulis dalam mengatasi adanya permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya menggunakan *fishbone*.

Tabel I.8 Analisa Potensi Solusi Akar Masalah

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Kurangnya kesadaran mengenai mutu dan kurangnya motivasi karyawan	Melakukan <i>training</i> secara berkala dan mengadakan pertemuan untuk pemberian <i>feedback</i> .
2	Mesin tidak berjalan dengan optimal dikarenakan tidak ada <i>maintenance</i> berkala.	Membuat prosedur <i>maintenance</i> pada mesin.
3	Tidak ada standar pengukuran yang jelas	Membuat standar pengukuran yang jelas dan komprehensif.
4	Prosedur kerja tidak efektif karena kurang jelas	Menyusun panduan dan instruksi kerja yang jelas dan mengeliminasi langkah-langkah yang tidak diperlukan

I.3 Perumusan Masalah

Berikut ini merupakan perumusan pembahasan rancangan untuk menyelesaikan masalah:

1. Bagaimana mengidentifikasi potensi risiko yang terkait dengan proses produksi kerudung?
2. Bagaimana melakukan analisis dan penilaian risiko menggunakan pendekatan *risk assessment* berdasarkan standar ISO 31000:2018 untuk proses produksi kerudung di CV. XYZ?
3. Bagaimana usulan perancangan mitigasi risiko untuk menghilangkan ataupun mengurangi risiko yang ada di CV. XYZ?

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi risiko terkait proses produksi CV. XYZ untuk memahami dampak terhadap kualitas, keberlanjutan dan kinerja proses produksi.
2. Menerapkan pendekatan *risk assessment* berdasarkan ISO 31000:2018 dalam melakukan analisis dan penilaian risiko secara objektif, sehingga dapat mengidentifikasi risiko dengan level tertinggi.
3. Memastikan pemenuhan terhadap *requirement* ISO 9001:2015 klausul 6.1 yang menekankan pentingnya identifikasi, analisis, dan penanganan risiko dalam proses produksi dan pelayanan.

I.5 Manfaat Penelitian

Berikut ini merupakan manfaat yang dapat diperoleh oleh CV. XYZ dari tugas akhir ini:

1. Peningkatan kualitas produksi dengan pemenuhan *requirement* ISO 9001:2015 klausul 6.1.
2. Peningkatan keandalan proses produksi dengan pengurangan dampak yang ditimbulkan pada proses produksi.
3. Pengelolaan sumber daya lebih baik untuk keberlanjutan bisnis dan terjaganya kepercayaan pelanggan.

I.6 Sistematika Penulisan

Berikut ini merupakan sistematika penulisan yang akan digunakan dalam penelitian ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang permasalahan perusahaan yang akan dibahas dalam penelitian, perumusan masalah, tujuan diadakannya penelitian, manfaat penelitian bagi perusahaan dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi penjelasan mengenai teori dasar di bidang keilmuan yang sesuai dengan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini memberikan penjelasan mengenai langkah-langkah yang akan digunakan dalam pemecahan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini menjelaskan proses pengumpulan data meliputi data primer dan sekunder untuk dilakukan pengolahan data yang digunakan untuk memenuhi *requirement* ISO 9001:2015 dan hasil perancangan usulan dari hasil *risk assessment* berdasarkan ISO 31000:2018.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisi penjelasan mengenai analisis terhadap rancangan yang dibuat berdasarkan hasil *risk assessment* dan pemenuhan *requirement* ISO 9001:2015. Pada bab ini dilakukan verifikasi dan validasi terhadap hasil rancangan untuk mengetahui apakah sudah

dapat menyelesaikan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menunjukkan hasil dari penelitian yang dilakukan dan memberikan saran untuk perusahaan maupun penelitian selanjutnya.