

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat yang diterapkan dibidang industri manufaktur dapat mengakibatkan perubahan-perubahan yang sangat berarti dalam dunia industri. Perubahan dunia industri berdampak pada persaingan yang kompetitif antar perusahaan yang satu dengan yang lainnya. Maka dari itu perencanaan yang baik perlu dilakukan perusahaan di beberapa bagian seperti perencanaan bangunan pabrik dan perencanaan fasilitas-fasilitas produksi lainnya yang meliputi mesin, tenaga kerja, perlengkapan produksi dan fasilitas-fasilitas produksi lainnya.

Kegiatan produksi pada perusahaan industri manufaktur merupakan suatu kegiatan yang cukup penting. Bahkan dalam berbagai macam pembicaraan, dikatakan bahwa produksi merupakan dapurnya perusahaan tersebut. Apabila pada kegiatan produksi terdapat berbagai macam hambatan dalam proses produksi, maka akan menimbulkan berbagai kerugian baik material maupun unmaterial. Sehingga diperlukan pengendalian kualitas dalam suatu perusahaan untuk meminimalisasi biaya operasional dalam produk, serta dapat memenuhi standar kualitas dari waktu yang telah ditentukan sebelumnya.

Pengertian kualitas menurut Handoko merupakan suatu faktor yang terdapat dalam suatu produk yang menyebabkan produk tersebut bernilai sesuai dengan maksud untuk apa produk itu diproduksi.¹ Masalah jaminan mutu atau kualitas produk menjadi hal yang sangat penting, yaitu sebagai senjata utama untuk mencapai tujuan utama perusahaan, karena dengan kualitas produk yang baik akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas

¹ T. Hani Handoko, Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta, 1999, hlm. 54.

konsumen. Dengan sendirinya akan berpengaruh terhadap keuntungan yang sesuai keinginan perusahaan.

Kualitas kerja dalam pandangan Islam adalah orang yang bekerja yang menyumbangkan jiwa dan tenaganya untuk kebaikan diri, keluarga, masyarakat dan instansi/perusahaan. Disebutkan dalam al-Qur'an surat al-An'am ayat 135,

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡۤ اَعْمَلٌۭ مِّنْ فَاۡتٰىكُمْ فَسَوْفَ تَعْلَمُوْنَۙ
تَكُوْنُ لَهُۥ عِقَبَةُ اَلْدَّارِۙ اِنَّهٗ لَا يَفْلِحُ الظَّٰلِمُوْنَۙ

“Katakanlah: Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu. Sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.” (Qs. al-An'am:135)²

Allah memberikan insentif bagi orang yang mampu menunjukkan kualitas kerja yang optimal (baik).³ Allah berfirman dalam surat al-Kahfi ayat 30,

اِنَّ الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا وَعَمِلُوا الصّٰلِحٰتِ اِنَّا لَا نُضِيعُ اَجْرَ مَنْ اَحْسَنَ عَمَلًاۙ

“Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal shaleh, tentulah Kami tidak akan menyia-nyiakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan (nya) dengan yang baik.” (Qs. al-Kahfi:30)⁴

Mencapai target produk dengan jaminan kualitas, pengawasan kualitas merupakan suatu kegiatan yang sangat perlu dilakukan dalam setiap kegiatan produksi karena kualitas barang atau jasa hasil produksi perusahaan itu merupakan cermin keberhasilan setiap perusahaan menurut pandangan masyarakat. Apabila mutu dari barang yang dihasilkan buruk, dengan sendirinya konsumen akan langsung mengetahui bahwa perusahaan yang

² Al-Qur'an surat al-An'am ayat 135, Departemen Agama Republik Indonesia, Al-Qur'an Terjemah, Diponegoro, Bandung, 2000, hlm. 115.

³ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, Manajemen Syariah, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hlm. 121.

⁴ Al-Qur'an surat al-An'am ayat 135, Departemen Agama Republik Indonesia, Op.Cit., hlm. 237

menghasilkan produk itu tidak baik pula. Tetapi apabila mutu barang yang dihasilkan bagus, maka konsumen akan secara langsung memberikan nilai baik bagi perusahaan tersebut.

PT. Parkland Word merupakan perusahaan yang bergerak dibidang garment, yang terkhusus memproduksi sepatu dengan merek Adidas. Permintaan pasar terhadap produksi sangatlah besar sehingga PT. Parkland Word harus selalu berusaha agar produksinya dapat ditingkatkan dengan kualitas sebagaimana yang diharapkan.⁵ Untuk dapat menghasilkan kualitas yang baik maka perlu adanya peningkatan dari berbagai hal misalnya, masalah yang menyangkut penyediaan penggunaan barang, pengurusan dan penempatan tenaga kerja, pemanfaatan saran dan prasarana produksi, serta penyempurnaan metode kerja yang baik. Jika hal tersebut dijalankan oleh perusahaan maka produk yang dihasilkan dapat selesai tepat pada waktunya dan kualitas sesuai dengan yang diharapkan.

Bagi PT. Parkland Word hasil produksi dan kepuasan para konsumen menjadi kekuatan yang sangat penting untuk mencapai keberhasilan dalam merebut persaingan atau pangsa pasar. Perusahaan harus dapat meningkatkan mutu produknya sesuai dengan tuntutan buyer, maka dari itu kebijakan yang diambil oleh PT. Parkland Word dalam memproduksi barang selalu memperhatikan mutu atau kualitas barang yang dihasilkan, karena semua itu merupakan salah satu faktor yang sangat penting demi menjaga masa depan PT. Parkland Word. Agar dapat meningkatkan kualitas maka perlu adanya suatu evaluasi terhadap proses dan hasil produk itu sendiri.

PT. Parkland Word memandang bahwa kualitas sebagai faktor kunci yang membawa keberhasilan, untuk itulah pengendalian kualitas merupakan jaminan produk perusahaan dengan tujuan produk yang dihasilkan memenuhi spesifikasi atau standar mutu yang telah ditetapkan oleh buyer maupun perusahaan. Melalui inspeksi secara periodik selama proses produksi berlangsung dan melakukan tindakan korektif pada hasil produksi maka hal itu dapat menekan jumlah produk yang rusak dan menjaga agar produk akhir

⁵ Hasil Observasi di PT. Parkland Word Mayong Jepara, pada Tanggal 19 April 2017

sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan buyer maupun perusahaan. Berikut ini akan disajikan data empiris pemeriksaan produk sepatu Adidas di PT. Parkland Word Mayong Jepara dari bulan Januari sampai April 2017.

Tabel. 1.1
Hasil Pemeriksaan Kerusakan Produk⁶

Bulan	Banyaknya Produk yang Diperiksa	Banyaknya Produk Cacat			Total Cacat	Target (2%)
		Line 1	Line 2	Line 3		
Januari	3.225	53	109	122	284	64.5
Februari	3.925	158	125	114	397	78.5
Maret	3.720	106	114	97	317	74.4
April	3.164	78	104	136	318	63.28

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui besaran produk cacat yang terdapat pada produksi sepatu Adidas PT. Parkland Word yang masih terbilang cukup besar bila dibandingkan dengan target broken atau cacat yang telah ditetapkan oleh PT. Parkland Word yaitu sebesar 2%. Kerusakan produk (broken) di PT. Parkland Word menjadi tanggung jawab perusahaan, lebih tepatnya disebut sebagai kerugian perusahaan karena rata-rata barang broken dikarenakan oleh pihak dalam perusahaan, bukan dari supplier. Broken ini dapat disebabkan oleh kecerobohan karyawan, karena kerusakan mesin yang digunakan sehingga barang rusak, dan bisa juga karena kesalahan teknik produksinya. Sesuai pedoman sasaran mutu PT. Parkland Word bahwa produk dikatakan berkualitas apabila tercapainya kesesuaian antara produksi yang dihasilkan dengan rencana target standar/sasaran mutu yang ditetapkan oleh perusahaan pada setiap awal produksi atau target broken kumulatif adalah tidak lebih dari 2% dari jumlah produksi. Untuk menekan tingkat kerusakan produk dan mempertahankan kualitas perlu pengendalian kualitas secara berlapis.

Berkurangnya produk cacat/rusak tentu akan menghemat biaya karena jumlah bahan baku yang diolah dapat dimaksimalkan. Tidak perlu ada sepatu hasil produksi yang dibuang akibat tidak sesuai dengan standar yang

⁶ Data Dokumentasi PT. Parkland Word Mayong Jepara, dikutip pada 19 April 2017

diharapkan. Hal ini juga tentu berhubungan dengan produktivitas. Jadi, dapat disimpulkan bahwa dengan pengaplikasian quality control yang baik, PT. Parkland Word Mayong Jepara akan mampu mengefisienkan biaya dan meningkatkan produktivitas. Selain itu, dalam memenuhi keinginan buyer terhadap produk yang diinginkan, perusahaan tidak akan mengalami kesulitan karena kualitas produk merupakan faktor dasar keputusan buyer dalam memilih dan menilai suatu produk.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi maka implementasi pendekatan Kaizen perlu digunakan dalam memperbaiki teknik kualitas produk. Pihak perusahaan harus mengubah sistem pengendalian kualitas yang semula menggunakan Total Quality Management (TQM) ke pendekatan Kaizen dengan menggunakan alat Seven tools. Pendekatan Kaizen mengutamakan pengurangan produk cacat agar lebih efisien dalam proses produksi serta mengurangi biaya produksi untuk penggantian produk cacat. Mengingat pendekatan Kaizen sebagai salah satu metode yang tidak baru lagi namun masih populer dan menjadi salah satu alternatif dalam prinsip-prinsip pengendalian kualitas yang merupakan terobosan di bidang manajemen kualitas. Seven tools adalah alat-alat yang digunakan oleh perusahaan untuk melakukan pengendalian kualitas. Alat pada seven tools analysis akan terbukti berguna dalam banyak penyelesaian program yang ada. Ketujuh alat ini terdiri atas flowchart, check sheet, histogram, scatter diagram, control charts, pareto diagram dan cause and effect diagram atau fishbone analysis. Seven tools merupakan alat sederhana yang dapat digunakan oleh setiap profesional untuk memudahkan dalam pengendalian kualitas pada proses perbaikan.⁷ Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan flowchart, check sheet, histogram, scatter diagram, control charts, pareto diagram dan cause and effect diagram atau fishbone analysis. Flowchart adalah sebuah deskripsi visual suatu pada suatu proses. Cause and effect diagram adalah sebuah brainstorming untuk pemecahan masalah. Check sheets dan pareto diagram

⁷ Yoanna Fransischa Erna Sugijoprano, Peningkatan Kualitas Kantong Plastik Dengan Metode Seven Steps Menggunakan Old dan New Seven Tools di PT Asia Cakra Ceria Plastik Surakarta, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta, 2014, hlm. 1

adalah sebuah alat yang berdasarkan pikiran. Histogram, scatter diagram dan control charts merupakan satu-satunya alat statistik dalam bentuk daftar.⁸

Terkait dengan penelitian empiris yang pernah dilakukan, Petrus Wisnubroto dan Arya Rukmana mendapatkan hasil bahwa pendekatan Kaizen yang meliputi konsep Five-M Checklist, 5W+1H (What, Why, Where, When, Who, How) dan Five Step Plan mampu menjadi tindakan perbaikan terutama pada pekerja, mesin, material, metode dan lingkungan,⁹ Begitu juga dengan hasil penelitian Arief Fatkhurrohman dan Subawa menyimpulkan bahwa hasil dari perbaikan dengan menggunakan pendekatan Kaizen dapat mengurangi biaya produksi Rp 180 juta/bulan dengan menghilangkan loss time produksi, menghemat energi, mengurangi kerusakan materi dan mencegah terjadinya kecelakaan kerja dan membuat kualitas menjadi standar.¹⁰ Cyrilla Indri Parwati dan Rian Mandar Sakti dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pendekatan Kaizen dan analisis masalah dengan Seven Tools dapat menurunkan cacat terbesar yakni pada benang sebesar 15.4% dari 35.33% menjadi 19.93%.¹¹ Melihat hasil penelitian yang telah ada, maka peneliti mencoba menggunakan pendekatan Kaizen dengan menggunakan alat Seven tools untuk menganalisis pengendalian produk sepatu Adidas yang ada di PT. Parkland Word Mayong Jepara, sehingga penelitian ini merupakan penelitian pengembangan dari penelitian-penelitian yang telah ada.

Pendekatan Kaizen dengan menggunakan alat Seven tools dapat dijadikan ukuran kinerja sistem industri yang memungkinkan perusahaan melakukan peningkatan yang luar biasa dengan terobosan strategi yang aktual. Pendekatan Kaizen dengan menggunakan alat Seven tools juga dapat

⁸ Manahan P. Tampubulon, Manajemen Operasi & Rantai Pemasok, Mitra Wacana Media, Jakarta, 2014, hlm. 101.

⁹ Petrus Wisnubroto dan Arya Rukmana, Pengendalian Kualitas Produk Dengan Pendekatan Six Sigma Dan Analisis Kaizen Serta New Seven Tools Sebagai Usaha Pengurangan Kecacatan Produk, Jurnal Teknologi, Volume 8 Nomor 1, Juni 2015, 65-74.

¹⁰ Arief Fatkhurrohman dan Subawa, Penerapan Kaizen Dalam Meningkatkan Efisiensi dan Kualitas Produk pada Bagian Banbury PT Bridgestone Tire Indonesia, Jurnal Administrasi Kantor, P-ISSN: 2337-6694, E-ISSN: 2527-9769; 14 – 31.

¹¹ Cyrilla Indri Parwati dan Rian Mandar Sakti, Pengendalian Kualitas Produk Cacat dengan Pendekatan Kaizen dan Analisis Masalah Dengan Seven Tools, Prosiding Seminar Nasional Aplikasi Sains & Teknologi (SNAST) Periode III, Yogyakarta, 3 November 2012.

dipandang sebagai pengendalian proses industri yang berfokus pada pelanggan dengan memperhatikan kemampuan proses. Semakin tinggi target Kaizen dengan menggunakan alat Seven tools maka kinerja sistem industri semakin membaik. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti ingin mengangkat permasalahan tersebut ke dalam penelitian dengan judul “Pengendalian Kualitas Produk dengan Pendekatan Kaizen dalam Meminimalisir Kerusakan Produk Sepatu Adidas PT. Parkland Word Mayong Jepara.”

B. Penegasan Istilah

Penyusun akan menjelaskan mengenai istilah-istilah yang digunakan dalam judul skripsi ini agar tidak terdapat perbedaan penafsiran atau perbedaan dalam menginterpretasikan. Serta memberikan arah dan tujuan yang ingin dicapai dalam penyusunan ini dan untuk memberikan pengertian kepada pembaca mengenai apa yang hendak dicapai dalam penyusunan. Adapun istilah yang perlu ditekankan adalah:

1. Pengendalian kualitas produk

Pengendalian kualitas produk adalah kegiatan untuk memastikan apakah kebijakan dalam hal mutu (standar) dapat tercermin dari hasil akhir. Dengan kata lain, pengawasan mutu merupakan usaha untuk mempertahankan mutu atau kualitas dari barang yang dihasilkan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan perusahaan.¹²

2. Pendekatan Kaizen

Kaizen merupakan istilah dari bahasa Jepang, *kai* berarti perubahan dan *zen* berarti baik. Jadi, Kaizen mengandung pengertian melakukan perubahan agar lebih baik secara terus-menerus dan tiada berkesudahan. Aspek perbaikan dalam kaizen mencakup orang dan proses. Bila filosofi

¹² Sofjan Assuari, Manajemen Produksi, LPFE Universitas Indonesia, Jakarta, 1993, hlm. 210.

Kaizen diterapkan, maka semua aspek organisasi harus diperbaiki sepanjang waktu.¹³

3. Meminimalisir Kerusakan Produk

Meminimalisir kerusakan produk adalah kegiatan untuk meminimalisir produk yang tidak memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan yang secara ekonomis tidak dapat diperbaiki menjadi produk yang baik.¹⁴

Jadi yang dimaksud dengan judul “Pengendalian Kualitas Produk dengan Pendekatan Kaizen dalam Meminimalisir Kerusakan Produk Sepatu Adidas PT. Parkland Word Mayong Jepara” adalah suatu penelitian yang mencoba menganalisis kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PT. Parkland Word Mayong Jepara dalam usahanya untuk mempertahankan mutu atau kualitas dari produk yang dihasilkan yaitu sepatu adidas dalam upayanya untuk meminimalisir produk yang tidak memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan perusahaan.

C. Fokus Penelitian

Agar penelitian lebih fokus dan terarah sesuai dengan kondisi maka penelitian ini difokuskan pada:

1. Kualitas produk sepatu Adidas yang dimaksud adalah dilihat dari tingkat kerusakan.
2. Tingkat kerusakan yang dimaksud adalah produk sepatu Adidas yang masih layak dipasarkan dan tidak layak dipasarkan.
3. Kegiatan pengendalian yang dimaksud adalah semua kegiatan yang berhubungan dengan pengendalian kerusakan pada produk sepatu Adidas. Adapun kegiatan yang cukup adalah berhubungan dengan pengawasan bahan baku, mesin, dan sumber daya manusia (SDM).

¹³ Ferdiansyah H, Usula Rencana Perbaikan Kualitas Produk Penyangga Duduk Jok SepedaMotor Dengan Pendekatan Metode Kaizen (5W+1H) di PT Ekaprasarana. Jurnal Manajeme, 2011, hlm. 5.

¹⁴ Mulyadi, Akuntansi Biaya, YKPN, Yogyakarta, 2005, hlm. 302.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengendalian kualitas produk dengan pendekatan Kaizen menggunakan alat Seven tools pada produk sepatu Adidas di PT. Parkland Word Mayong Jepara?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengendalian kualitas produk dengan pendekatan Kaizen menggunakan alat Seven tools dalam meminimalisir kerusakan produk sepatu Adidas di PT. Parkland Word Mayong Jepara?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengendalian kualitas produk dengan pendekatan Kaizen menggunakan alat Seven tools pada produk sepatu Adidas di PT. Parkland Word Mayong Jepara.
2. Untuk menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengendalian kualitas produk dengan pendekatan Kaizen menggunakan alat Seven tools dalam meminimalisir kerusakan produk sepatu Adidas di PT. Parkland Word Mayong Jepara.

F. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dalam memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Sebagai referensi bagi kegiatan keilmuan yang menyangkut kegiatan pengendalian kualitas produksi dalam upaya pengendalian tingkat kerusakan produk.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan PT. Parkland Word Mayong Jepara dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan pengendalian kualitas.

- b. Memberikan informasi bagi PT. Parkland Word Mayong Jepara untuk mengetahui apakah kualitas produk tersebut sudah atau belum memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan, apabila produk sudah memenuhi standar maka harus dipertahankan dan apabila belum memenuhi standar maka perlu ditingkatkan dan diminimalkan tingkat kesalahan atau tingkat kerusakannya.

G. Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan skripsi ini, secara ringkas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Bab pertama latar belakang masalah, penegasan istilah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

Bab kedua kajian pustaka, pada bab dua ini memuat uraian tentang deskripsi pustaka, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

Bab ketiga metode penelitian pada bab tiga ini memuat uraian tentang jenis dan pendekatan penelitian, objek penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab keempat hasil penelitian dan pembahasan, pada bab ini memuat uraian tentang gambaran umum obyek penelitian, hasil penelitian dan analisis.

Bab kelima merupakan bab penutup, dijelaskan tentang kesimpulan yang diperoleh dan penelitian, berikut saran-saran yang sesuai dengan kondisi perusahaan.