

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

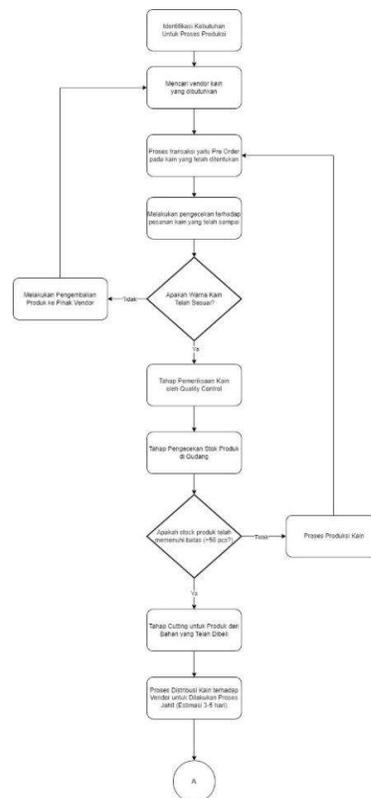
Saat ini, bidang industri *fashion* telah semakin berkembang dan memiliki jumlah yang semakin meningkat. Dalam bidang industri *fashion* muslim, Indonesia mulai berfokus pada peningkatan ekspor nasional, salah satunya adalah produk hijab (Nofalia, Dewi, & Rifdah, 2024). Untuk dapat menghadapi pesaing, terdapat banyak cara yang dilakukan oleh perusahaan, salah satunya dengan meningkatkan kualitas produknya. Beberapa cara yang dapat dilakukan diantaranya yaitu dengan mengidentifikasi kebutuhan konsumen, menggunakan bahan yang berkualitas tinggi, dan menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM). Sistem Manajemen Mutu adalah sistem yang digunakan dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan perbaikan yang berkelanjutan sehingga membantu menjaga kualitas mutu dari jasa atau barang (Turnip Dkk, 2023). Keuntungan yang didapatkan dengan adanya penerapan Sistem Manajemen Mutu ini adalah meningkatkan kualitas produk dan kepuasan pelanggan, menjaga konsistensi dalam bisnis, dan mengidentifikasi risiko terkait kualitas produk.

Salah satu standar yang dapat digunakan untuk menjadi acuan sistem manajemen mutu adalah ISO 9001:2015. Standar ISO 9001:2015 merupakan standar internasional yang berbentuk kerangka kerja untuk tujuan perbaikan berkelanjutan dan meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara meningkatkan mutu produk (Ganjar dan Sawarni, 2020). Klausul yang berkaitan dengan identifikasi risiko dan sasaran mutu pada ISO 9001:2015 adalah klausul 6. Klausul 6 merupakan klausul yang memiliki beberapa sub klausul diantaranya yaitu tindakan untuk menangani risiko dan peluang, sasaran mutu dan perencanaan untuk mencapainya, serta perencanaan perubahan. Dalam hal ini, dengan adanya acuan dari standar ISO 9001:2015, diharapkan perusahaan dapat mencapai efisiensi yang lebih baik dalam proses yang terjadi di divisi produksi.

UMKM Odelia Hijab merupakan salah satu industri *fashion* yang berlokasi di Jalan Puri Elok No. B3-2, Cikeruh, Kecamatan Jatinangor, Kabupaten Sumedang, Jawa Barat. Perusahaan ini memproduksi hijab dengan berbagai macam variasi dan

warna seperti hijab *square*, *pashmina*, dan *voal*. Sebagai salah satu industri yang melakukan proses produksi, tentu terdapat banyak aspek yang berperan penting didalam proses pembuatan produk seperti manusia, mesin, peralatan, dan sistem kerja perusahaan tersebut. Walaupun telah terdapat pembagian tugasnya masing-masing, tentu bagian produksi tidak luput dari adanya permasalahan. Salah satu permasalahan yang terdapat di bagian produksi UMKM Odelia Hijab adalah *defect* pada produk. Contoh kerugian yang terjadi yaitu pada awal produksi hijab sekitar tahun 2022, terjadi kerugian biaya hingga sekitar Rp20.000.000 karena 1200 hijab mengalami *defect*. Sementara itu, kerugian pada waktu yang terjadi adalah target rilis hijab pada 5 Maret 2024 harus tertunda dikarenakan produk mengalami *defect*.

Untuk melakukan kegiatan produksinya, UMKM Odelia Hijab telah memiliki alur produksi berdasarkan evaluasi bersama yang digunakan untuk membantu menghasilkan produk secara konsisten dan sistem kerja menjadi lebih terstruktur. Berikut ini merupakan alur produksi eksisting pada UMKM Odelia Hijab yang ditunjukkan pada gambar I.1:



Gambar I.1 Alur Divisi Produksi UMKM Odelia Hijab



Gambar I.2 Alur Divisi Produksi UMKM Odelia Hijab (Lanjutan)

Berdasarkan gambar alur produksi yang ditunjukkan oleh gambar I.1 dan I.2, kegiatan divisi produksi pada UMKM Odelia Hijab adalah proses produksi hijab dimulai dari proses PO kepada supplier atau vendor sampai dengan proses *finishing* dikarenakan UMKM ini membutuhkan persediaan bahan baku terlebih dahulu sebelum masuk ke proses pemeriksaan kain untuk dapat memulai proses produksi.

Untuk dapat memenuhi standar dan sertifikasi ISO 9001:2015, perusahaan perlu memenuhi persyaratan klausul yang telah ada, diantaranya yaitu klausul 6.1 mengenai pengendalian terhadap risiko dan peluang. Klausul 6.1 pada ISO 9001:2015 digunakan untuk mengetahui tindakan untuk menangani risiko dan peluang pada UMKM Odelia Hijab seperti pertimbangan isu klausul 4.1 dan 4.2 serta evaluasi tingkat efektivitas dari tindakan penanganan perusahaan. Pembuatan

requirement ini memiliki tujuan yaitu untuk membantu mengidentifikasi persyaratan yang dibutuhkan mengenai klausul 6.1 sebelum dilakukan *gap analysis*. Berikut ini merupakan *requirement* klausul 6.1 pada ISO 9001:2015:

Tabel I.1 *Requirement* ISO 9001:2015 Klausul 6.1

No	Sub Klausul	<i>Requirement</i> ISO 9001:2015
1	6.1	Saat merancang SMM, Apakah organisasi mempertimbangkan isu sesuai dengan klausul 4.1 dan persyaratan yang dimaksud dalam klausul 4.2?
2	6.1.1	Apakah organisasi telah menentukan risiko dan peluang yang harus ditangani yang sesuai dengan SMM, sehingga SMM dapat mencapai hasil yang diinginkan, meningkatkan efek yang diinginkan, mencegah, atau mengurangi efek yang tidak diinginkan dan mencapai peningkatan?
3	6.1.2	Apakah organisasi telah merencanakan tindakan untuk mengatasi risiko dan peluang?
		Apakah organisasi telah mengevaluasi efektivitas dari tindakan tersebut?
		Apakah tindakan yang diambil oleh organisasi untuk mengatasi risiko dan peluang sudah proporsional dengan potensi dampak pada kesesuaian produk dan layanan?

Dalam *requirement* yang dibutuhkan pada klausul 6.1, disebutkan bahwa organisasi perlu mempertimbangkan juga isu dari klausul 4.1 dan 4.2. Berikut ini merupakan *requirement* pada klausul 4.1 dan 4.2:

Tabel I.2 *Requirement* ISO 9001:2015 Klausul 4.1

No	Sub Klausul	<i>Requirement</i> ISO 9001:2015
1	4.1	Apakah organisasi telah menentukan isu-isu eksternal dan internal yang relevan dengan tujuan dan arah strategis organisasi yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk mencapai hasil yang diinginkan dari SMM?
		Apakah organisasi memantau dan meninjau informasi tentang masalah eksternal dan internal ini?
2	4.2	Apakah organisasi telah menentukan pihak-pihak yang berkepentingan yang relevan dengan SMM?
		Apakah organisasi telah menentukan persyaratan dari pihak-pihak yang berkepentingan berkaitan dengan SMM?
		Apakah organisasi memantau dan meninjau informasi tentang pihak yang berkepentingan dan kebutuhan mereka yang relevan?

Langkah yang dilakukan untuk mengetahui apakah UMKM Odelia Hijab telah memenuhi persyaratan tersebut adalah dengan membuat *gap analysis* di antara kondisi eksisting perusahaan dan persyaratan klausul ISO 9001:2015 yaitu:

Tabel I.3 *Gap Analysis* ISO 9001:2015 Klausul 6.1

Klausul	Persyaratan	Kondisi Eksisting	Gap Analysis	Usulan
6.1	Saat merancang SMM, Apakah organisasi mempertimbangkan isu sesuai dengan klausul 4.1 dan persyaratan yang dimaksud dalam klausul 4.2?	UMKM Odelia Hijab belum mempertimbangkan isu sesuai dengan klausul 4.1 dan persyaratan yang dimaksud dalam klausul 4.2.	Organisasi belum mempertimbangkan isu sesuai dengan klausul 4.1 dan persyaratan yang dimaksud dalam klausul 4.2.	Membuat perancangan SMM dengan mempertimbangkan klausul 4.1 dan klausul 4.2.

6.1.1	Apakah organisasi telah menentukan risiko dan peluang yang harus ditangani yang sesuai dengan SMM, sehingga SMM dapat mencapai hasil yang diinginkan, meningkatkan efek yang diinginkan, mencegah, atau mengurangi efek yang tidak diinginkan dan mencapai peningkatan?	UMKM Odelia Hijab telah menentukan risiko dan peluang yang harus ditangani yang sesuai dengan SMM.	Organisasi telah menentukan risiko dan peluang yang harus ditangani yang sesuai dengan SMM pada keseluruhan proses.	Telah sesuai.
6.1.2	Apakah organisasi telah merencanakan tindakan untuk mengatasi risiko dan peluang?	UMKM Odelia Hijab telah merencanakan tindakan untuk mengatasi risiko dan peluang.	Organisasi telah merencanakan tindakan untuk mengatasi risiko dan peluang.	Telah sesuai.
6.1.2	Apakah organisasi telah mengevaluasi efektivitas dari tindakan tersebut?	UMKM Odelia Hijab telah melakukan evaluasi efektivitas dari tindakan tersebut.	Organisasi telah melakukan evaluasi efektivitas dari tindakan tersebut.	Telah sesuai.
6.1.2	Apakah tindakan yang diambil oleh organisasi untuk mengatasi risiko dan peluang sudah proporsional dengan potensi dampak pada kesesuaian produk dan layanan?	Odelia telah mengambil tindakan yang proporsional sesuai dengan potensi dampak pada kesesuaian produk dan layanan tetapi hanya pada beberapa proses saja.	Organisasi telah mengambil tindakan yang proporsional sesuai dengan potensi dampak pada kesesuaian produk dan layanan tetapi belum dilakukan pada keseluruhan proses.	Melanjutkan perencanaan tindakan yang proporsional pada keseluruhan proses.

Berdasarkan tabel I.3, didapatkan hasil bahwa UMKM Odelia Hijab belum memenuhi persyaratan klausul 6.1 ISO 9001:2015 dikarenakan terdapat sub klausul yang belum terpenuhi. Pada sub klausul 6.1 mengenai perancangan SMM yang mempertimbangkan klausul 4.1 dan 4.2 yaitu menentukan isu internal dan eksternal. Isu internal dan eksternal pada ISO 9001:2015 merupakan faktor yang mempengaruhi kondisi positif dan negatif dari organisasi untuk mendapatkan hasil pada SMM sesuai dengan keinginan. Isu internal yang dimaksud pada organisasi merupakan faktor yang berkaitan dengan nilai, budaya, pengetahuan, dan kinerja organisasi. Sedangkan, isu eksternal yang dimaksud pada organisasi adalah faktor yang berkaitan dengan hukum, teknologi, kompetitif, pasar, lingkungan budaya, sosial, dan lingkungan ekonomi, baik internasional, nasional, regional atau lokal. Pada sub klausul 6.1.2, diketahui bahwa organisasi hanya menentukan tindakan yang proporsional pada proses tertentu saja sehingga perlu dilakukan perencanaan yang melibatkan keseluruhan proses.

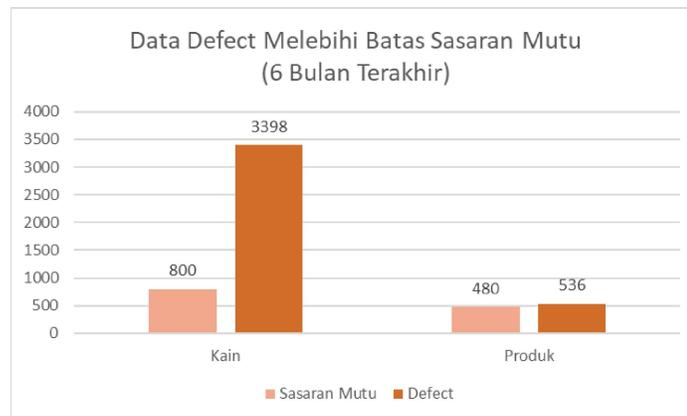
Dalam membantu meningkatkan kualitas produk, UMKM Odelia Hijab telah memiliki sasaran mutu untuk mengukur hasil produk yang dimiliki. Berikut ini merupakan *form* sasaran mutu yang ingin dicapai oleh UMKM Odelia Hijab:

Tabel I.4 *Form* Sasaran Mutu UMKM Odelia Hijab

Form Sasaran Mutu UMKM Odelia Hijab (Juli-Desember 2023)					
No	Sasaran Mutu	Target	Jangka Waktu	Tanggung Jawab	Status
1	Batas <i>defect</i> kain	< 10%	1 Minggu	Divisi Produksi	Tidak Tercapai
2	Batas <i>defect</i> produk	< 6%	Minimal 3 hari	Divisi Produksi	Tidak Tercapai
3	Target Produksi	1500 pcs	1 hari	Divisi Produksi	Tidak Tercapai
4	Hubungan dengan	Pembayaran Bahan Baku	Dalam 7 hari atau kurang	Divisi Produksi	Tercapai

	supplier dan vendor	Perjanjian harga PO	Maksimal 1 hari	Divisi Produksi	Tercapai
5	Survei kepuasan tenaga kerja divisi produksi	>70%	<i>per quarter</i> (4 bulan)	Divisi Produksi	Tercapai

Pada sasaran mutu yang ditunjukkan dengan tabel I.4, dapat diketahui terdapat aspek yang telah memenuhi target sasaran mutu pada bulan Juli - Desember 2023 yaitu hubungan dengan supplier atau vendor. Sedangkan, masih terdapat beberapa aspek yang belum mencapai target sasaran mutu diantaranya yaitu *defect* pada kain, *defect* pada produk, dan target produksi. Berikut ini merupakan data yang menunjukkan bahwa total *defect* melebihi batas sasaran mutu pada UMKM Odelia Hijab pada tahun 2023:



Gambar I.3 Data *Defect* Melebihi Sasaran Mutu di UMKM Odelia Hijab

Pada gambar I.3, tercatat total produksi sebanyak 8000 selama 6 bulan terakhir. Batas *defect* sasaran mutu pada bagian kain adalah 800, namun realisasi yang dihasilkan adalah 3398 *defect* pada produksi. Begitu pula dengan bagian produk yang memiliki batas *defect* sebanyak 480 pada sasaran mutu namun menghasilkan 536 *defect* dalam produksinya. Berikut ini data *defect* melebihi batas mutu yang ditunjukkan dalam bentuk persentase yaitu:

Tabel I.5 Data *Defect* dalam Bentuk Persentase

	Kain	Produk
Batas Sasaran Mutu	10%	6%
<i>Defect</i>	42%	7%

Pada tabel I.5, diketahui hasil perhitungan persentase *defect* pada kain menunjukkan angka 42% dan *defect* pada produk menunjukkan angka 7% sehingga dapat disimpulkan realisasi *defect* yang dihasilkan telah melampaui batas sasaran mutu di UMKM Odelia Hijab. Bentuk *defect* yang terjadi pada produksinya ini terdiri dari *reject* pada jahit dan komponen, minyak atau noda pada pola, permanen minor bersifat bisa dijual kembali, serta permanen mayor bersifat tidak dapat dijual kembali.

Selain sasaran mutu bagian *defect* pada kain dan *defect* pada produk yang belum tercapai, terdapat sasaran mutu bagian target produksi yang belum tercapai. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan data target produksi belum mencapai sasaran mutu pada 6 bulan terakhir:

Tabel I.6 Data Target Produksi Hijab Bulan Juli-Desember 2023

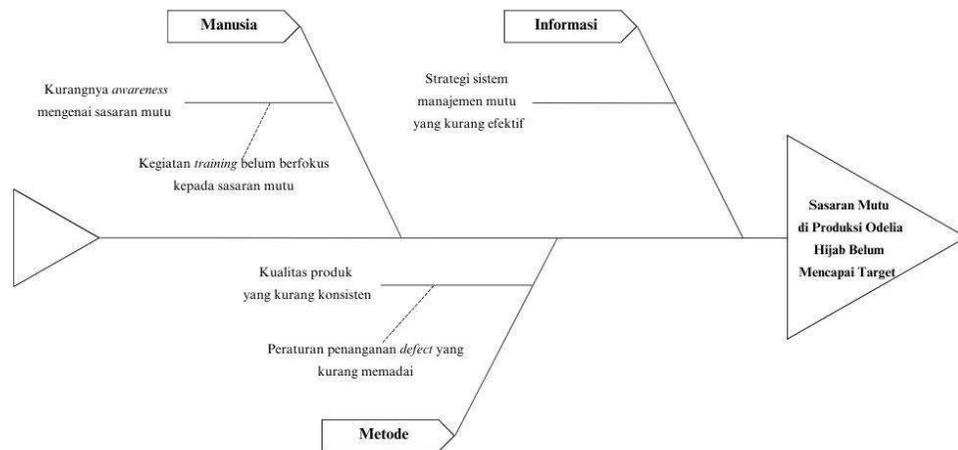
Data Target Produksi Hijab pada Odelia Hijab (Juli-Desember 2023)			
Bulan	Target Produksi (pcs)	Produksi Aktual (pcs)	Selisih (Pcs)
Juli	46500	44750	-1750
Agustus	46500	44250	-2250
September	45000	44145	-855
Oktober	46500	45475	-1025
November	45000	44755	-245
Desember	46500	45440	-1060

Berdasarkan tabel I.6, diketahui bahwa target produksi hijab pada Odelia Hijab ini belum dapat terpenuhi di tiap bulannya karena belum mencapai target produksi dan belum stabil, seperti di bulan Juli terdapat selisih sebanyak 1750 pcs dan bulan November terdapat selisih 245 pcs. Dengan adanya target produksi yang belum terpenuhi ini, tentu perusahaan memiliki pendapatan penjualan yang lebih rendah dan menurunkan citra dari perusahaan.

Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan pihak UMKM Odelia Hijab, maka dapat diketahui bahwa *defect* produk dan kain serta target produksi merupakan salah satu risiko yang berpengaruh dalam tidak tercapainya sasaran mutu sehingga perusahaan mengalami kerugian pada waktu dan biaya. Hal tersebut berdampak negatif karena dapat mengakibatkan kualitas dan produktivitas karyawan ikut menurun. Sebelumnya, UMKM Odelia Hijab telah melakukan identifikasi terhadap risiko dan peluang untuk menangani risiko yang telah terjadi sebelumnya tetapi masih terdapat permasalahan produk *defect* yang sampai pada konsumen dan target produksi yang belum tercapai sehingga perlu dilakukan identifikasi risiko ulang untuk mengetahui penyebab permasalahan lainnya yang dapat mempengaruhi tidak tercapainya sasaran mutu. Apabila ditemukan kejadian risiko lainnya pada divisi produksi, maka dapat ditentukan tindakan penanganan risiko yang lebih tepat.

Untuk menyelesaikan permasalahan apabila terjadi kejadian risiko, biasanya perusahaan hanya melakukan tindakan penanganan setelah risiko terjadi, misalnya menghubungi vendor untuk memperbaiki *reject* apabila terdapat *defect* pada kain. Hal ini dapat menjadi hal yang cukup krusial apabila tidak ditangani dengan tepat. Oleh karena itu, dengan adanya tindakan pencegahan, perusahaan dapat menjaga kualitas produk agar tetap konsisten dalam penanganannya.

Sebelum menentukan tindakan perbaikan yang harus dilakukan, perlu ditentukan akar permasalahannya terlebih dahulu. Salah satu langkah yang dapat dilakukan untuk menentukan akar permasalahan yaitu dengan menggunakan diagram *fishbone*. Berikut ini merupakan diagram *fishbone* mengenai aspek sasaran mutu yang belum tercapai di UMKM Odelia Hijab:



Gambar I.4 Diagram *Fishbone* Permasalahan di UMKM Odelia Hijab

Berdasarkan *fishbone diagram*, terdapat tiga faktor utama penyebab permasalahan yaitu manusia, metode, dan informasi yang menjadi akar permasalahan dari diagram *fishbone*. Setelah mengidentifikasi faktor penyebab permasalahan munculnya risiko dan melakukan wawancara dengan pihak terkait, maka dapat diidentifikasi akar permasalahan dan potensi solusi yang terdapat di UMKM Odelia Hijab diantaranya yaitu:

Tabel I.7 Akar Permasalahan dan Potensi Solusi

No	Akar Masalah	Potensi Solusi
1	Kurangnya <i>awareness</i> mengenai sasaran mutu karena kurangnya kegiatan <i>training</i> yang berfokus kepada sasaran mutu.	Melakukan kegiatan <i>training</i> untuk meningkatkan <i>skill</i> dan <i>awareness</i> terkait sasaran mutu bagian divisi produksi di UMKM Odelia Hijab.
2	Kualitas produk yang kurang konsisten karena peraturan penanganan <i>defect</i> yang kurang memadai.	Membuat perancangan SOP terkait tindakan penanganan apabila terjadi <i>defect</i> .
3	Strategi sistem manajemen mutu yang kurang efektif.	Mengidentifikasi penyebab sistem manajemen mutu yang kurang efektif, salah satunya adalah pembuatan mitigasi risiko.

Berdasarkan daftar potensi solusi yang telah dibuat pada tabel I.7, maka dapat diketahui potensi solusi utama untuk permasalahan sasaran mutu belum mencapai target pada UMKM Odelia Hijab adalah dengan membuat dokumen resmi terkait dan salah satu contohnya yaitu pembuatan mitigasi risiko. Alasan potensi solusi ini dipilih adalah dapat diidentifikasi penyebab risiko dari permasalahan tersebut, baik dari aspek tenaga kerja maupun metode. Setelah dilakukan identifikasi tersebut, diharapkan perancangan solusi mitigasi risiko terhadap risiko yang diprioritaskan dan memiliki potensi berbahaya dapat ditangani lebih cepat. Selain itu, perancangan mitigasi risiko juga memiliki kaitan dengan klausul 6.1 ISO 9001:2015 dalam konteks manajemen risiko karena klausul 6.1 mengatur tentang tindakan risiko dan peluang terkait sistem manajemen mutu sehingga perusahaan dapat memenuhi persyaratan klausul 6.1. Metode yang digunakan untuk membuat mitigasi risiko pada penelitian ini adalah metode House of Risk (HOR).

Metode House of Risk (HOR) menurut Nabila dan Susatyo (2022) merupakan hasil dari integrasi metode *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) dan *House of Quality* (HOQ). Tujuan dari adanya metode HOR pada UMKM Odelia Hijab ini adalah untuk membantu mengidentifikasi berbagai macam risiko di perusahaan, sehingga risiko yang menjadi prioritas dapat segera ditindaklanjuti. Oleh karena itu, diharapkan metode House of Risk dapat bermanfaat bagi perusahaan UMKM Odelia Hijab untuk membantu mengatasi masalah terkait risiko di perusahaan ini.

I.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang digunakan untuk penelitian adalah:

1. Apa saja kejadian risiko dan penyebab risiko yang diidentifikasi pada divisi produksi UMKM Odelia Hijab menggunakan metode House of Risk (HOR)?
2. Bagaimana perancangan usulan strategi mitigasi risiko pada divisi produksi di UMKM Odelia Hijab menggunakan metode House of Risk (HOR)?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Tujuan tugas akhir yang didapatkan dalam penelitian adalah:

1. Mengidentifikasi kejadian risiko dan penyebab risiko pada divisi produksi UMKM Odelia Hijab menggunakan metode House of Risk (HOR).
2. Merancang usulan strategi mitigasi risiko pada divisi produksi di UMKM Odelia Hijab menggunakan metode House of Risk (HOR).

I.4 Manfaat Tugas Akhir

Berikut ini merupakan manfaat tugas akhir yang didapatkan dalam penelitian:

1. Membantu memberikan solusi permasalahan bagi objek perusahaan untuk meningkatkan kualitas produksi dengan mengetahui risiko yang berpengaruh pada divisi produksi menggunakan metode House of Risk (HOR).
2. Meningkatkan pemahaman bagi penulis dan perusahaan mengenai aspek-aspek yang diperlukan untuk membuat analisis risiko dengan menggunakan metode House of Risk (HOR).
3. Sebagai tambahan ilmu bagi pembaca dan bahan referensi untuk peneliti selanjutnya.

I.5 Sistematika Penulisan

Berikut ini merupakan sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang seputar permasalahan pada penelitian, alternatif solusi dari permasalahan, rumusan masalah, tujuan dan manfaat tugas akhir, serta sistematika penulisan dari penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan uraian dari studi literatur mengenai topik permasalahan, penjelasan mengenai metode yang digunakan dan teori pendukung untuk membantu penelitian, serta perbandingan metode yang berkaitan dengan permasalahan.

BAB III METODOLOGI PENYELESAIAN MASALAH

Bab ini berisikan penjelasan dari sistematika pemecahan masalah, tahap pengumpulan data, tahap pengolahan data, serta tahap perancangan sistem terintegrasi dari penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan pengumpulan data primer dan sekunder, serta tahapan pengolahan data yang dilakukan pada penelitian.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan tahapan dari verifikasi dan validasi penelitian, serta analisis dari perbaikan rancangan berdasarkan permasalahan pada perusahaan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dianalisis, serta usulan untuk penelitian selanjutnya.