

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada masa industrialisasi 4.0 yang sangat kompetitif saat ini, para pelaku usaha dituntut untuk berupaya sedemikian keras demi memenangkan persaingan yang ada di pasar. Porter (2001) mengatakan bahwa oposisi dalam bisnis adalah perwujudan dari pencapaian atau kekecewaan suatu organisasi, Dengan pengertian di atas masuk akal bahwa pencapaian dan kekecewaan suatu bisnis bergantung pada upaya organisasi untuk bersaing. Persaingan di era modern ini mendorong organisasi untuk memiliki pilihan untuk menyaingi organisasi lokal dan asing. Organisasi akan benar-benar ingin bertahan dan berkreasi jika organisasi menyiapkan prosedur yang tepat dalam menghadapi oposisi. Beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi persaingan salah satunya dengan berfokus pada kualitas produk yang di produksi. Dengan upaya tersebut, diharapkan perusahaan dapat memperoleh dampak positif yang dihasilkan dari optimalisasi biaya produksi yang menyebabkan meningkatnya pendapatan yang diperoleh yang juga berdampak pada meningkatnya kinerja dari produksi.

Kinerja produksi yang baik adalah tantangan yang besar yang dihadapi oleh perusahaan karena kinerja adalah sebuah unsur yang memiliki sifat multi dimensional. Penggunaan metode pengukuran tunggal dinilai tidak efektif dalam memberikan pemahaman yang komprehensif untuk perusahaan. Peningkatan pangsa pasar dapat dilakukan perusahaan dengan cara memenuhi kualitas dari produk yang memprioritaskan pada kebutuhan dan kepuasan konsumen. Untuk

mencapai penghargaan klien, sebuah organisasi harus memiliki pilihan untuk membuat barang-barang berkualitas (Gosh, 2013). Selain mengikuti sifat barang yang dikirim, perusahaan juga perlu memperhatikan minat pelanggan saat menggunakan barang atau layanan yang diiklankan. Perusahaan yang menetapkan kualitas standar produk tidak berdasarkan kebutuhan dan kepentingan konsumen akan menghasilkan produk yang tidak sesuai, maka perusahaan tidak dapat bersaing di pasar karena pembeli akan memilih barang atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka.

Penelitian tentang kualitas sangat menarik untuk dilakukan, karena akan memberikan informasi yang berkaitan dengan teknik pengendalian kualitas organisasi, keunggulan prosedur dan kualitas dalam membantu pencapaian porsi industri secara keseluruhan dan keuntungan dari spekulasi yang berkaitan dengan perakitan yang semakin berkurang, biaya dan memperluas kegunaan

Tujuan utama dari sebuah perusahaan adalah meningkatkan laba. Oleh karena itu, perusahaan akan menetapkan kebijakan-kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan keuntungan atau laba perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk lebih mengembangkan kapasitas kompetitif mereka adalah dengan lebih mengembangkan kualitas barang. Perusahaan yang menetapkan standar kualitas sebagai upaya untuk mengambil langkah manajerial akan memiliki kemampuan dalam berkompetisi dengan perusahaan lawan yang berada dalam pasar yang sama, tidak semua organisasi mempunyai kapabilitas untuk mewujudkan kualitas produk yang dapat bersaing. Maka dari itu perusahaan didorong untuk dapat menghasilkan produk berkualitas baik, harga yang relatif rendah dan tepat pada waktu yang dibutuhkan.

Proses penciptaan produk yang menekankan pada kualitas akan menghasilkan item yang terbebas dari cacat produk. Dengan tidak terdapatnya produk cacat dalam sebuah produksi perusahaan dapat terhindar dari adanya ketidakefisienan dan pemborosan dari produksi sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk proses produksi lebih rendah dan menjadikan produk menjadi lebih kompetitif dalam pasar.

Six Sigma adalah teknik peningkatan kualitas yang berada dalam Total Quality Management (*TQM*). *TQM* menjadi pusat perhatian di Amerika Serikat pada tahun 80-an ini adalah reaksi terhadap sifat besar Jepang di pasar mobil dan pendingin. Banyak investigasi telah diarahkan pada item pendingin yang masuk akal bahwa deformitas atau ketidaksempurnaan pada item yang dibuat oleh organisasi Amerika Serikat lebih banyak daripada yang dibuat oleh organisasi Jepang. Dengan kelainan seperti itu, Amerika Serikat menetapkan Penghargaan Kualitas Nasional Malcolm Baldrige pada tahun 1987 sebagai pekerjaan untuk membantu organisasi mengembangkan lebih lanjut program peningkatan kualitas mereka.

Metode *Six Sigma* dimulai oleh Motorola pada tahun 1980-an oleh seorang perancang desain bernama *Bill Smith* yang sepenuhnya didukung oleh CEO *Bob Galvin*. Ini karena kekurangan pasar Motorola karena kontras dalam kualitas barang yang dikontraskan dengan barang yang dikirim oleh organisasi Jepang. Pada 1981 Motorola menanggapi tantangan tersebut dengan melakukan evaluasi terhadap kualitas produknya hingga 5 kali dalam 5 tahun, namun upaya yang telah dilakukan tetap tidak membuahkan hasil. Dalam upaya lain Motorola menggunakan perangkat faktual yang digabungkan dengan pengukuran moneter ilmu pengetahuan, khususnya *Return on Investment* (ROI) sebagai salah satu instrumen estimasi (metrics) dari proses peningkatan kualitas. Ide ini kemudian dikembangkan oleh Dr.

Mikel Harry dan *Richard Schroeder* dengan lebih mendalam sehingga strategi ini mendapat pengakuan luas dari manajemen Motorola dan organisasi lainnya. Perusahaan yang juga membangaun *Six Sigma* dalam manajemen produksinya adalah *General electric (GE)*. Pada 1995 *General electric* menggunakan metode *Six Sigma* pada semua aspek perusahaannya dengan tujuan untuk menghadapi tantangan kualitas sebagai perusahaan bertaraf internasional. *General electric* memperbaharui standar yang ditetapkan seperti standar produktivitas dan *Inventory Return* namun pembaharuan tersebut tertunda yang dikarenakan adanya kecacatan di dalam proses produksinya. Kemudian tercetus pemikiran bahwa *World Class Quality* adalah suatu hal yang harus dilakukan sehingga *General electric* terdorong untuk menggunakan *Six Sigma* sebagai standar produktifitas yang mendapatkan perhatian besar oleh *CEO* *General electric* Jack Welch. Alasan ini yang mendasari perusahaan lain ingin menerapkan *Six Sigma* sebagai metode pengendalian kualitas mereka.

Teknik *Six Sigma* adalah upaya terus-menerus yang dilakukan untuk mengurangi tingkat pemborosan, mengurangi perubahan, dan mencegah keluarnya produk dari pada produk yang dibuat. *Six Sigma* adalah sebuah ide bisnis yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan pembeli akan kualitas barang yang baik dan proses pembuatan yang tepat tanpa meninggalkan setiap interaksi. Fokus pada klien dan perluasan loyalitas konsumen adalah perhatian utama, dan *Six Sigma* adalah sebuah kerangka kerja yang dibuat untuk menghilangkan kecacatan dalam mencapai tujuan bisnis yang dianut.

Kerangka pengendalian mutu, misalnya TQM dan lain-lain akan menggaris bawahi perbaikan tanpa henti yang mengacu pada penilaian diri administrasi suatu organisasi, namun pada akhirnya situasi pengendalian tidak dapat memberikan jalan

keluar yang benar untuk menangani masalah atau memberikan langkah-langkah yang seharusnya diambil. diselesaikan untuk memberikan ekspansi ekstrem dalam kualitas dan jumlah kreasi hingga tingkat deformitas item = 0 ketidaksempurnaan nol. *Six Sigma* dibawa ke dunia sebagai teknik kompleks yang digunakan secara luas sebagai kemajuan elektif dalam penyusunan standar kontrol nilai yang merupakan lompatan maju dalam bidang nilai para eksekutif (Gasperzs, 2005: 303) *Six Sigma* digunakan sebagai sebuah alat penilaian pameran dari kerangka kerja modern yang dapat membantu organisasi dengan membuat peningkatan besar dengan memikirkan sistem yang sesuai dengan keadaan yang dialami oleh organisasi. *Six Sigma* juga digunakan sebagai pengatur interaksi modern yang diatur klien dengan penekanan pada kemampuan proses. Dalam *Six Sigma*, siklus modern dipadatkan sehingga hanya ada 3,4 cacat produk per sejuta kesempatan yang ada. Presentasi organisasi akan lebih baik dengan asumsi bahwa target sigma yang dicapai lebih tinggi.

Penelitian ini lakukan kepada PT. MAS Sumbiri, yang terletak di Kawasan Industri Wijaya Kusuma, Semarang, adalah organisasi manufaktur yang bergerak dalam pembuatan pakaian dalam skala internasional. PT. MAS Sumbiri adalah penyedia pakaian wanita untuk citra Victoria's Secret - PINK sebagai klien utama mereka. PT MAS Sumbiri terbiasa melakukan upgrade dan membuat lompatan ke depan dalam proses bisnisnya yang didukung oleh administrasi staf ahli yang dimiliki organisasi. PT. MAS Sumbiri berusaha untuk terus memberikan lompatan ke depan dan menambah kepuasan dan kepuasan klien. PT MAS Sumbiri sangat menguasai bidangnya karena organisasi telah melalui masa-masa mempersiapkan visi dan misi organisasi untuk mencapai prestasi yang lebih baik dari sebelumnya.

Persaingan yang semakin ketat mengharuskan PT. MAS Sumbiri

meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang diproduksi, permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan ini adalah terdapat NCP (*Non Conforming Product*) yang tinggi melebihi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang menyebabkan banyak output produksi yang telah dibuat dinilai tidak memenuhi standar sehingga secara kualitas dan kuantitas produktifitas produksi tidak sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh perusahaan.

peneliti akan menganalisis kontrol kualitas item Bra dalam ulasan ini. Berdasarkan survey yang telah dilakukan di awal penelitian, hasil survey yang dilakukan dapat diketahui bahwa produk Bra yang cacat yang berada di PT MAS Sumbiri berfluktuasi, dibuktikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1. Data Jumlah Produksi dan Produk Cacat Bra Tahun 2020

Periode 2020	Jumlah Produk (unit)	Jumlah Produk Cacat (unit)	Persentasi Produk Cacat (%)
Januari	39.877	306	0,767%
Februari	27.988	277	0,990%
Maret	28.663	236	0,823%
April	31.983	225	0,703%
Mei	33.667	301	0,894%
Juni	29.884	293	0,980%
Juli	27.835	221	0,794%
Agustus	33.948	235	0,692%
September	39.774	267	0,671%
Oktober	32.773	284	0,867%
November	30.749	293	0,953%
Desember	27.884	296	1,062%
Jumlah	385.025	3.234	0,840%

Periode 2020	Jumlah Produk (unit)	Jumlah Produk Cacat (unit)	Persentase Produk Cacat (%)
Rata-rata	32085,42	269,5	0,850%

Sumber: Data Sekunder yang Diolah (2020)

Jumlah item cacat yang dibuat melampaui titik batas standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh PT. MAS Sumbiri (0,5%) mengakibatkan biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi produk akan lebih tinggi yang akan berdampak pada harga pokok yang akan menjadi lebih tinggi dari pada sebelumnya, dan naiknya harga produksi yang menjadi lebih tinggi inilah yang dapat menyebabkan harga atau nilai jual produk akhir menjadi lebih tinggi. Dampak dari harga jual produk yang tinggi menyebabkan perusahaan tidak dapat bersaing dengan perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama yang memiliki harga jual produk yang lebih rendah dengan kualitas yang sama atau bahkan lebih baik untuk produk yang serupa.

Mengacu pada latar belakang masalah diatas maka PT. MAS Sumbiri perlu menerapkan metode *Six Sigma*, dengan harapan metode ini dapat menjadikan perusahaan pada tingkat produk cacat yang lebih rendah atau bahkan dapat membuat proses produksi yang dilakukan menuju tingkan produksi *zero*. Dengan menerapkan metode *Six Sigma* pada PT. MAS Sumbiri diharapkan keuntungan akan meningkat sejalan dengan penurunan biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi. Selain mendapatkan keuntungan dan peningkatan proses produksi perusahaan juga dapat bersaing dengan perusahaan lain yang menjalankan usaha sejenis sehingga diharapkan PT. MAS Sumbiri dapat bersaing dalam persaingan bisnis yang sangat ketat dewasa ini.

peneliti terpacu untuk melakukan penelitian ini di dasari oleh PT. MAS

Sumbiri belum menjalankan kerangka pengendalian mutu organisasi yang menggunakan teknik *Six Sigma*. penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh organisasi sebagai pertimbangan tambahan untuk mengambil kerangka kendali mutu dengan menggunakan strategi *Six Sigma* di organisasi.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah terdapat tingkat kerusakan produk yang tinggi sehingga batasan standar produk yang telah di tentukan tidak tercapai, Jadi penting untuk menyelidiki kualitas item yang dibuat oleh PT. MAS Sumbiri, penelitian ini dekerjakan agar item selanjutnya bisa menyaingi para rivalnya. Ketidakmampuan untuk menyelesaikan item yang memenuhi pedoman kualitas adalah karena tingkat kerusakan item yang besar yang dapat mempengaruhi kualitas item.

1.2. Perumusan Masalah

Mengingat masalah dalam latar belang diatas, pertanyaan tentang penelitian dapat diuraikan sebagai berikut: :

Bagaimana rancangan pengendalian kualitas produk Bra pada PT. MAS Sumbiri menggunakan metode *Six Sigma* ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

Mendeskripsikan rancangan pengendalian kualitas produk Bra pada PT. MAS Sumbiri menggunakan metode *Six Sigma*.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini, dapat dipercaya akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1) Peneliti

Penelitian ini merupakan media pembelajaran bagi peneliti untuk memecahkan masalah pengendalian kualitas secara ilmiah dan memberikan kontribusi terhadap pemikiran berdasarkan ilmu yang telah diperoleh selama menempuh perkuliahan.

2) Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan tambahan pertimbangan untuk mengambil langkah dan kebijakan guna mempersiapkan langkah perbaikan mengenai pengendalian kualitas demi kemajuan dan keberlangsungan perusahaan.

1.5. Sistematika penelitian

Secara terinci sistematika penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

BAB I, Pendahuluan, merupakan dasar dari penelitian penelitian ini, dimana bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan dalam penelitian ini.

BAB II, Tinjauan Pustaka, dalam bab ini berisi tentang teori, konsep dan penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik dalam penyusunan Skripsi ini, serta kerangka pikir penelitian.

BAB III, Metode Penelitian, berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, sumber dan jenis data yang digunakan, definisi dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini, serta metode analisis data.

BAB IV, Hasil Analisis dan Pembahasan, berisi hasil dan informasi investigasi yang akan menggambarkan berbagai perkiraan yang diharapkan dapat menjawab permasalahan yang disajikan dalam bahasan penelitian..

BAB V, Penutup, bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran berdasarkan fokus dari pembahasan pada penelitian ini.

