

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang, di Indonesia mulai berkembang banyak perusahaan di beberapa sektor. Banyak perusahaan menyadari bahwa melakukan perbaikan dalam segi kualitas secara kontinyu sangatlah penting. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan nilai jual suatu produk dan memberikan kepuasan kepada pelanggan atas produk yang perusahaan buat.

Kaizen ialah perbaikan yang dilakukan dengan menghilangkan pemborosan, menghilangkan beban kerja berlebih, dan selalu memperbaiki kualitas produk (Arief Farkhurrohman, Subawa, 2016). Sasaran utama dari kaizen adalah menghilangkan pemborosan yang tidak memberikan nilai tambah produk atau jasa. Pemborosan itu perlu dihilangkan karena menimbulkan biaya-biaya yang menyebabkan berkurangnya profit. Kaizen telah menjadi kunci kesuksesan kompetitif Jepang dan sudah banyak diadaptasi dalam beragam metode aplikasi. Salah satu perusahaan yang sukses dalam menerapkan kaizen ini adalah Toyota. Selain dalam dunia bisnis, Kaizen juga dapat diaplikasikan kepada pengembangan diri seperti yang diajarkan oleh Anthony Robbins dalam istilah CANI.

Penerapan kaizen bisa dilakukan di awal proses produksi, pada saat proses produksi, hingga proses akhir barang tersebut disimpan digudang dan siap dikirim ke pelanggan. Dalam hal ini, PT. Kusuma Sandang Mekarjaya berusaha untuk menerapkan budaya Kaizen di perusahaan mereka. Mereka ingin melakukan perbaikan dari segi kualitas, efisiensi, dan efektivitas di segala lini perusahaan dengan harapan kualitas dari pekerja dan produk, dan output produk dapat meningkat secara signifikan. Namun perusahaan tersebut dalam upaya menerapkan budaya kaizen tidak berjalan secara lancar. Pada tahun 2015 perusahaan tersebut mencoba untuk menerapkan budaya kaizen namun gagal, dan pada tahun 2018 mereka mencoba untuk menerapkannya kembali. Perusahaan tersebut belum mengetahui poin apa saja yang harus mereka fokuskan dalam menerapkan

kaizen agar dapat menerapkannya secara lancar, benar, dan tepat sasaran sehingga penerapan budaya kaizen dapat memberikan efek ataupun hasil yang signifikan terhadap proses keseluruhan di PT. Kusuma Sandang Mekarjaya. Untuk mengatasi hal tersebut, perlu dilakukan observasi lapangan dan wawancara untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan budaya Kaizen agar perusahaan tersebut mengetahui poin apa yang perlu diperhatikan dalam menerapkan budaya Kaizen.

Beberapa faktor memiliki sifat keterkaitan antar satu dengan yang lainnya. Hal ini mengakibatkan faktor bisa dipengaruhi atau mempengaruhi faktor lainnya. Akibat dari pengaruh itu juga bisa mempengaruhi hasil dari faktor lainnya. Maka diperlukan sebuah analisa tentang hubungan keterkaitan antara satu faktor dengan faktor yang lainnya. Untuk mengetahui hubungan keterkaitan satu dengan yang lainnya dari setiap faktor, metode *Interpretive Structural Modeling* (ISM) dapat membantu untuk mengetahui model dari faktor-faktor yang ada.

Interpretive Structural Modeling merupakan salah satu teknik pemodelan yang dikembangkan untuk perencanaan kebijakan strategis (Marimin, 2005). ISM menganalisis elemen-elemen sistem dan memecahkannya dalam bentuk grafik dari hubungan langsung antar elemen dan tingkat hirarkinya. Elemen-elemen dalam ISM dapat merupakan tujuan kebijakan, target organisasi, faktor-faktor penilaian dan lain-lain. Metodologi dan teknik ISM dibagi menjadi dua bagian, yaitu penyusunan hirarki dan klasifikasi sub-elemen. Prinsip dasarnya adalah identifikasi struktur dari suatu sistem yang memberikan nilai manfaat yang tinggi guna meramu sistem secara efektif dan untuk pengambilan keputusan yang lebih baik (Eriyatno, Ilmu Sistem Meningkatkan Mutu Dan Efektivitas Manajemen, 2013). Metode ini menafsirkan bahwa keputusan kelompok memutuskan apakah dan bagaimana item terkait; Secara struktural, berdasarkan hubungan, struktur keseluruhan diekstraksi dari rangkaian barang yang kompleks; dan itu adalah pemodelan karena hubungan spesifik dan struktur keseluruhan digambarkan dalam model digraph (Sushil, 2017).

Oleh karena itu, untuk mengetahui faktor-faktor pada penerapan budaya Kaizen serta mengetahui keterkaitan antar faktor-faktornya, peneliti akan menggunakan pendekatan *Interpretive Structural Modeling* (ISM) agar dapat menjadi bahan evaluasi perusahaan untuk meningkatkan performa kualitas.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Faktor-faktor apa saja yang merupakan faktor kunci dan faktor pendukung dalam keberhasilan penerapan budaya Kaizen pada suatu perusahaan?
2. Apa solusi yang dapat diberikan saat mengetahui faktor kunci keberhasilan penerapan budaya Kaizen suatu perusahaan?

1.3 Batasan Masalah

Dalam melakukan penelitian, dilakukan beberapa batasan masalah, seperti :

1. Objek penelitian adalah PT. Kusuma Sandang Mekarjaya.
2. *Expert* dalam penelitian ini adalah orang yang memiliki peran penting dalam perusahaan terkait (direktur, manajer, kepala bagian).
3. Data yang didapatkan hanya berupa hasil wawancara, diskusi, dan pendapat *expert* melalui kuisisioner pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan adanya penelitian ini adalah :

1. Mengetahui prioritas (faktor kunci) dan faktor pendukung dalam faktor-faktor yang menghambat penerapan budaya Kaizen pada PT. Kusuma Sandang Mekarjaya.
2. Mengetahui dan menerapkan solusi yang dapat diberikan saat diketahui faktor kunci penghambat penerapan budaya Kaizen perusahaan.

1.5 Manfaat Penelitian

Mengembangkan keilmuan tentang bagaimana cara mengevaluasi kinerja suatu perusahaan agar lebih mendapatkan hasil yang lebih baik dengan menganalisis identifikasi faktor kunci dan faktor pendukung keberhasilan penerapan budaya Kaizen di suatu perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penulisan, pembahasan serta penilaian, maka dalam pembuatan akan dibagi menjadi beberapa bab sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan secara singkat mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan laporan TA.

BAB II KAJIAN LITERATUR

Bab kedua ini memuat kajian literature deduktif dan induktif yang dapat membuktikan bahwa topic TA yang diangkat memenuhi syarat serta kriteria yang telah dijelaskan di atas.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang uraian atau prosedur penelitian dari pembuatan kerangka penelitian dan bagan alir penelitian, teknik yang digunakan, model yang dipakai, pembangunan dan pengembangan model, tata cara penelitian dan data yang akan dikaji serta cara menganalisis yang digunakan.

BAB IV PENGOLAHAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang hasil dari pengamatan dan penelitian yang akan disajikan dengan bentuk data, grafik, serta analisis secara teoritis. Kemudian hasil tersebut akan merujuk kepada pembahasan hasil penelitian.

BAB V PEMBAHASAN

Bab ini berisi pembahasan hasil yang diperoleh dalam penelitian di mana kesesuaian hasil dengan tujuan penelitian akan menghasilkan sebuah rekomendasi bagi perusahaan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh melalui pembahasan penelitian. Kemudian saran dibuat berdasarkan pengalaman dan pertimbangan penulis yang ditujukan kepada para peneliti dalam bidang sejenis yang dimungkinkan hasil penelitian tersebut dapat dilanjutkan

DAFTAR PUSTAKA

Daftar pustaka berisikan tentang sumber-sumber yang digunakan dalam penelitian ini, baik itu berupa jurnal, buku, kutipan-kutipan dari internet ataupun dari sumber-sumber yang lainnya.

LAMPIRAN

Lampiran berisikan kelengkapan alat dan hal lain yang perlu dilampirkan atau ditunjukkan untuk memperjelas uraian dalam penelitian.

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

