

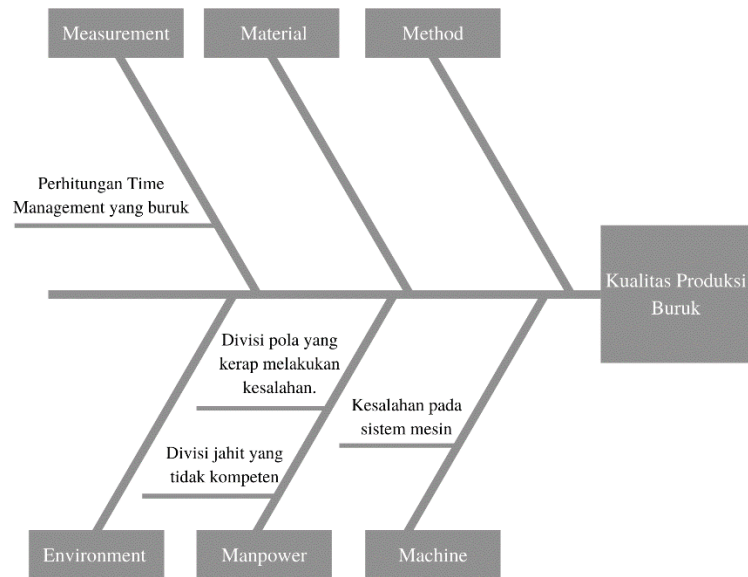
## Bab IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menceritakan secara rinci mengenai hasil temuan dari analisis permasalahan dari penggunaan *fishbone diagram* dan *pareto chart*. Setelah itu akan dijelaskan bagaimana pelaksanaan solusi perbaikan secara internal dalam bisnis Sewing.id. Peneliti juga akan memaparkan hasil dari kuesioner kepuasan pelanggan klien Sewing.id dalam bentuk tabel deskriptif statistik. Setelah itu akan diperlihatkan grafik beserta rasio yang berkaitan dengan performa bisnis Sewing.id pada periode Februari 2020 – Mei 2020. Bagian terakhir akan menyimpulkan dampak positif yang didapatkan Sewing.id atas implementasi proses *continuous improvement*.

#### 4.1 Hasil Temuan

##### 4.1.1 *Fishbone Diagram*



**Gambar 4.1 *Fishbone Diagram* Sewing.id**

Proses analisis pada *fishbone diagram* dilaksanakan dengan memperhatikan buku retur produk. Dalam proses menerima pengembalian produk cacat dari konsumen, Sewing.id selalu memastikan bahwa produk yang dikembalikan memiliki kerusakan seperti yang diceritakan oleh konsumen Sewing.id melalui

pesan singkat atau panggilan telepon, dan mencatat pada buku retur produk setelah melakukan konfirmasi terhadap komplain yang diberikan. Penjelasan tentang detail produk cacat akan diperlihatkan melalui tabel dibawah yang berdasarkan dari buku catatan produk rusak yang dibuat oleh divisi administrasi Sewing.id

**Tabel 4.1 Laporan Produk Cacat Februari 2020**

Tanggal Keluhan	Batch Produksi	Toko	Keluhan	Jumlah (pcs)
24 Februari 2020	Februari 2020	Toko A	Kerjaan terburu-buru sehingga tidak rapih.	120
27 Februari 2020	Februari 2020	Toko B	Jahitan miring.	52
2 Maret 2020	Februari 2020	Toko C	Hasil <i>print</i> pecah	60
2 Maret 2020	Februari 2020	Toko D	Buang benang tidak rapih.	48
5 Maret 2020	Februari 2020	Toko B	Jahitan keluar dari jalur pola.	72
10 Maret 2020	Februari 2020	Toko D	Bentuk pakaian berbeda dengan referensi.	46
11 Maret 2020	Februari 2020	Toko E	Buang benang tidak rapih.	54
11 Maret 2020	Februari 2020	Toko A	Jahitan miring.	63
13 Maret 2020	Februari 2020	Toko F	Hasil <i>print</i> pecah.	56
Total				571

**Tabel 4.2 Laporan Produk Cacat Maret 2020**

Tanggal Keluhan	Batch Produksi	Toko	Keluhan	Jumlah (pcs)
20 Maret 2020	Maret 2020	Toko G	Hasil <i>print</i> pecah.	24
21 Maret 2020	Maret 2020	Toko H	Jahitan Miring.	120
24 Maret 2020	Maret 2020	Toko G	Hasil <i>print</i> pecah.	84
29 Maret 2020	Maret 2020	Toko I	Buang benang tidak rapih.	96

Tanggal Keluhan	Batch Produksi	Toko	Keluhan	Jumlah (pcs)
2 April 2020	Maret 2020	Toko J	Buang benang tidak rapih.	48
5 April 2020	Maret 2020	Toko K	Warna <i>print</i> tidak sesuai yang diminta.	48
8 April 2020	Maret 2020	Toko J	Kualitas jahitan tidak kencang.	84
10 April 2020	Maret 2020	Toko K	Jahitan tidak rapih.	63
12 April 2020	Maret 2020	Toko L	Buang benang tidak rapih.	78
Total				645

**Tabel 4.3 Laporan Produk Cacat April 2020**

Tanggal Keluhan	Batch Produksi	Toko	Keluhan	Jumlah (pcs)
15 April 2020	April 2020	Toko K	Hasil <i>print</i> pecah.	28
17 April 2020	April 2020	Toko L	Buang benang tidak rapih.	50
25 April 2020	April 2020	Toko M	Jahitan tidak rapih.	60
28 April 2020	April 2020	Toko N	Pola tidak sesuai dengan referensi.	63
1 Mei 2020	April 2020	Toko O	Jahitan tidak rapih.	48
5 Mei 2020	April 2020	Toko P	Jahitan tidak rapih.	42
7 Mei 2020	April 2020	Toko Q	Buang benang tidak rapih.	43
Total				334

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari buku catatan produksi, dan keluhan klien akan hasil produksi Sewing.id, maka disimpulkan terdapat 3 sektor utama yang menjadi pokok permasalahan atas kualitas produksi yang buruk pada Sewing.id, yaitu pada sektor *machine*, *manpower*, dan *measurement*.

Sewing.id harus dapat menemukan fokus permasalahan yang paling berpengaruh dalam performa bisnis setelah mengetahui adanya 3 sektor yang bermasalah melalui *fishbone* diagram. Berikut adalah penjelasan mengenai karakteristik kesalahan yang terjadi pada sektor *machine*, *manpower*, dan *measurement*:

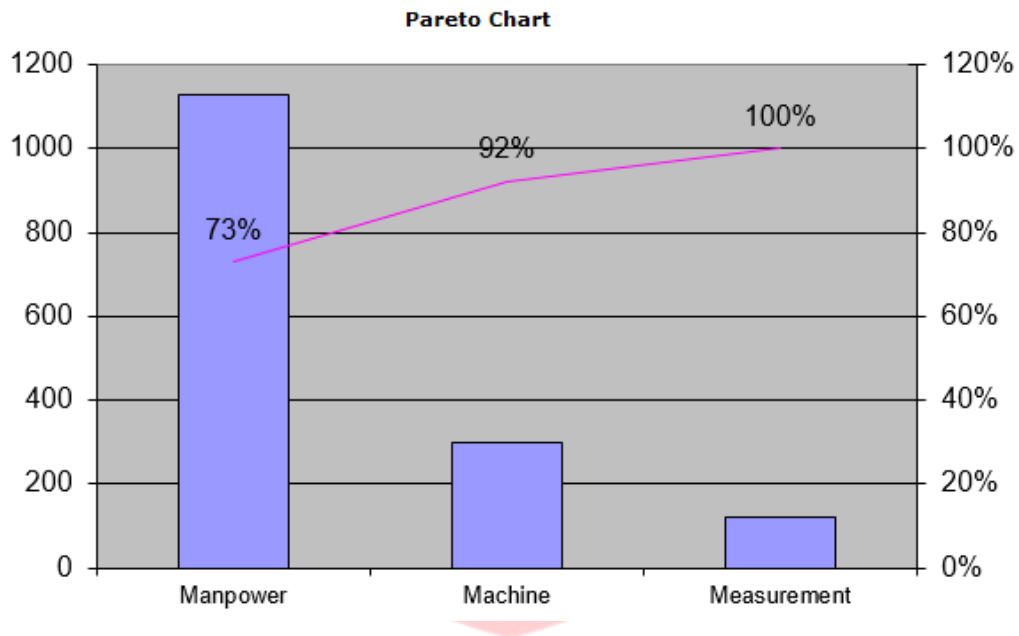
1. *Machine*: karakteristik produk rusak yang terjadi akibat sektor ini adalah cetakan sablon yang rusak (pecah) ketika sudah dicetak diatas kain. Permasalahan ini terjadi karena adanya kesalahan sistem pada mesin cetak yang digunakan.
2. *Manpower*: Terdapat dua kendala utama pada sektor *manpower*. Pertama adalah divisi pola yang melakukan kesalahan secara rutin dengan tidak membuat pola pakaian yang sesuai dengan ekspektasi klien. Kedua adalah divisi jahit yang tidak kompeten karena terdapat keluhan atas jahitan yang berantakan, dan buang benang yang tidak rapih, sehingga menyebabkan munculnya kesan pertama yang buruk ketika mengamati pakaian secara detail. Hal ini merupakan kesalahan yang sangat fatal karena salah satu keunggulan yang Sewing.id kedepankan adalah jahitan yang halus.
3. *Measurement*: Produk cacat disini terbentuk karena proses produksi yang terburu-buru akibat kesalahan perhitungan waktu *deadline*. Kurangnya hati-hati dalam proses produksi, dan tidak adanya pengecekan ulang produk setelah selesai produksi menjadi efek yang muncul akibat persetujuan *deadline* yang terlalu cepat dengan salah satu klien Sewing.id.

**Tabel 4.4 Informasi Produk Cacat Berdasarkan Sektornya**

Kategori	Total Produk Cacat (Pakaian)
<i>Machine</i>	300
<i>Manpower</i>	1130

Tabel 4.4 menjelaskan perincian jumlah produk cacat dari sektor *machine*, *manpower*, dan *measurement*. Total produk cacat yang dibuat dalam periode Februari 2020 s/d Mei 2020 adalah 1550 potong pakaian. Selanjutnya, sektor yang memberikan dampak negatif terbesar dan membutuhkan prioritas untuk dilakukan pembenahan akan diukur menggunakan *pareto chart*.

#### 4.1.2 Pareto Chart



**Gambar 4.2 Pareto Chart Sewing.id**

*Pareto chart* dibuat dengan membandingkan 3 sektor yang paling bermasalah yang telah diidentifikasi melalui *fishbone diagram*, yaitu *machine*, *manpower*, dan *measurement*. Sektor *manpower* menyumbang kontribusi terbesar dalam menghasilkan produk gagal dengan total sebanyak 1130 potong pakaian (73%), diikuti dengan *machine* sebanyak 300 potong pakaian (19%), dan *measurement* sebanyak 120 potong pakaian (8%). Berdasarkan data yang telah dibuat, maka disepakati bahwa sektor *manpower* menjadi prioritas

pembenahan akibat tingginya jumlah produk gagal yang dibuat dengan kontribusi sebesar 73% atas kerusakan hasil produksi.

#### **4.1.3 Dampak Pada Sewing.id**

Dampak yang didapatkan pada Sewing.id dengan adanya produk cacat adalah:

- a) Konsumen tidak puas atas kinerja Sewing.id, yang ditandai dengan munculnya keluhan dan komplain akibat hasil produksi yang tidak memuaskan.
- b) Pemberhentian kontrak kerja sama dengan klien akibat buruknya hasil produksi.
- c) Terdapat produk yang dikembalikan sehingga memakan waktu untuk memperbaikinya.

Sewing.id harus mencari solusi yang paling tepat untuk meningkatkan kualitas dan memperbaiki *brand image* perusahaan yang sudah tercemar. Dibutuhkan solusi yang tepat untuk memperbaiki kinerja perusahaan untuk mengurangi jumlah komplain dari klien Sewing.id

## **4.2 Implementasi Solusi**

Setelah mengidentifikasi bahwa sektor yang memiliki prioritas untuk pembenahan adalah *manpower* dengan kontribusi dampak negatif sebesar 73% dari keseluruhan permasalahan. Sewing.id mengambil tindakan untuk evaluasi lebih lanjut terhadap sektor vital dalam proses produksi, yaitu pada divisi pola dan divisi jahit.

### **4.2.1 Solusi Perbaikan Terhadap Divisi Pola**

Sub-bab ini akan menjelaskan prosedur yang telah dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan pada sektor *manpower* Sewing.id dengan fokus pada divisi pola.

1. Mengidentifikasi adanya beberapa kesalahan pada pola, yaitu ketidakcocokan pola dengan keinginan klien.

2. Menghitung presentase kesalahan yang dibuat oleh divisi pola, dan hasil yang didapatkan adalah terdapat kesalahan sebanyak 2 dari setiap 5 pakaian.
3. Mencari alternatif 5 staff pola baru yang memiliki skill serupa seperti yang ada di Sewing.id.
4. Melakukan *outsource* kepada 5 staff baru tersebut, dan hasilnya adalah rasio kesalahan pada setiap staff baru juga berada pada angka 2 dari setiap 5 pakaian.
5. Mengkaji ulang analisis performa yang didapatkan, dan juga mencari informasi lebih lanjut mengenai *nature* dari petugas pola secara umum.
6. Mendapatkan pengetahuan bahwa kesalahan yang terjadi merupakan hal yang sangat wajar, karena tidak ada yang pasti dalam pembuatan pola. *Style* dari setiap individu akan membedakan pola yang satu dengan yang lainnya meskipun mengacu pada desain pakaian yang sama.
7. Menyimpulkan bahwa divisi pola bukan pemberi kontribusi terbesar dalam permasalahan pada proses produksi.

#### **4.2.2 Solusi Perbaikan Terhadap Divisi Jahit**

Sub-bab ini menjelaskan prosedur yang telah dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan pada sektor *manpower* Sewing.id dengan fokus pada divisi jahit.

1. Meningkatkan pengawasan terhadap staff penjahit dengan memberikan peringatan, dan pada waktu yang sama mencari alternatif penjahit lain.
2. Memperhatikan staff bagian penjahit untuk analisa performa lebih lanjut. Perhatian yang dimaksud adalah dengan pengawasan hasil produksi yang lebih sering ke tempat staff penjahit karena lokasi produksi berbeda dengan kantor pusat. Perlu diketahui bahwa staff penjahit Sewing.id merupakan pekerja sub-kontrak, yang berarti tidak berada dalam satu entitas dengan Sewing.id, sehingga tidak memiliki urgensi yang besar terhadap buruknya performa bisnis Sewing.id.

3. Mendapatkan hasil jahitan yang lebih bagus, tapi masih tidak konsisten. Hal ini ditandai dengan jumlah komplain yang berkurang dari klien.
4. Tidak terjadi perbaikan kualitas secara signifikan, sementara faktor kualitas menjadi prioritas utama pada sistem usaha *mass customization*.
5. Terdapat suatu titik waktu dimana kualitas produksi menjadi semakin buruk, yaitu pada bulan Maret 2020. Kesalahan ini berimbas pada pengembalian seluruh produk yang dipesan dan pemutusan kontrak kerja dengan salah satu klien besar Sewing.id.
6. Menemukan bahwa sektor staff penjahit merupakan sumber akar permasalahan pada kualitas buruk hasil produksi Sewing.id setelah mendapatkan mayoritas *feedback* klien yang kecewa atas kualitas jahitan produk Sewing.id.
7. Melakukan pemutusan kontrak kerja dengan seluruh staff penjahit secara bertahap selama periode bulan April 2020, dan mempekerjakan sub-kontrak penjahit baru yang telah melewati tahap kualifikasi yang lebih ketat. Kualifikasi yang lebih ketat adalah berupa pemberian *job* klien yang memesan dalam kuantitas yang rendah. Staff penjahit baru akan menandatangani kontrak kerja apabila telah berhasil melakukan 5 *job* klien secara sempurna secara berturut-turut.

#### **4.2.3 Fungsi 10 Key Areas of Quality Concerns Dalam Merancang Solusi**

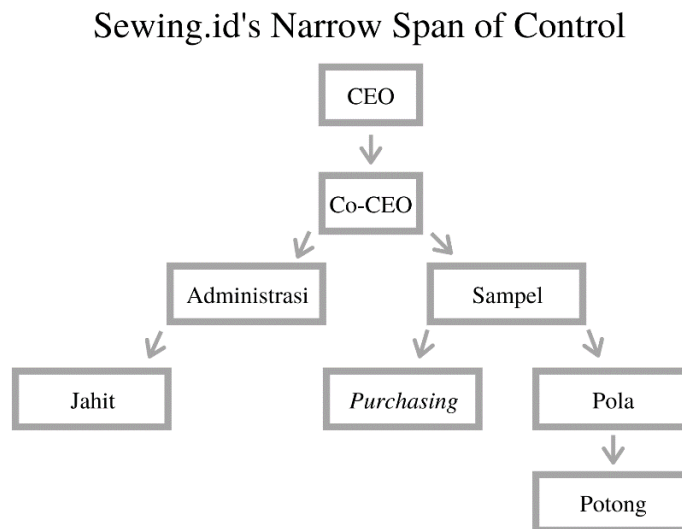
Fungsi atas penggunaan 10 *key areas of quality concerns* adalah untuk menjelaskan bahwa setiap aktivitas bisnis Sewing.id dipengaruhi oleh kesepuluh elemen dalam *tools* ini. Maka itu diperlukan juga pemikiran solusi berdasarkan faktor-faktor yang ada di dalam 10 *key areas of quality concerns*. Permasalahan yang diidentifikasi berpusat pada elemen sumber daya manusia, sehingga harus ada penyelesaian dengan memberi perbaikan pada elemen sumber daya manusia juga. Namun tidak menutup kemungkinan perbaikan pada elemen lain dapat memberi pengaruh baik terhadap elemen sumber daya



manusia dan bahkan terhadap performa bisnis secara keseluruhan, seperti yang diimplementasikan oleh Sewing.id sebagai berikut:

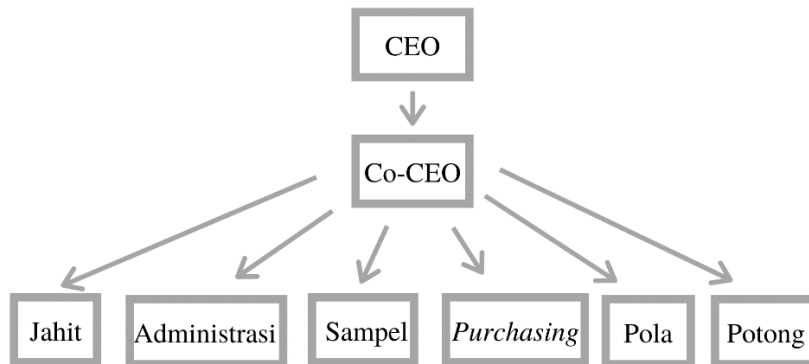
1. Permasalahan pada divisi jahit yang merupakan elemen sumber daya manusia, berhasil diperbaiki dengan pembenahan pada elemen sumber daya manusia juga.
2. Permasalahan pada divisi pola yang merupakan elemen sumber daya manusia, bisa diperbaiki dengan pembenahan atas struktur organisasi yang merupakan representasi atas elemen organisasi, dan sistem pada 10 *key areas of quality concerns*.

Perubahan struktur organisasi yang dimaksud adalah dari *narrow span of control* menjadi *wide span of control* dengan penjelasan sebagai berikut:



**Gambar 4.3 *Narrow Span of Control* pada Sewing.id**

## Sewing.id's Wide Span of Control



**Gambar 4.4** *Wide Span of Control* pada Sewing.id

Perubahan pada struktur organisasi memberikan beberapa perubahan pada kinerja bisnis, diantaranya:

1. *Chief Executive Officer* (CEO) dan Co-CEO dapat memantau langsung kinerja setiap divisi, sehingga dapat lebih mengetahui permasalahan yang muncul di setiap divisi.
2. Menjalinkan hubungan yang lebih erat dengan setiap pekerja dari setiap divisi, karena adanya komunikasi langsung dengan pekerja.
3. Pembuatan keputusan menjadi lebih cepat karena *layering* yang lebih sedikit dibandingkan dengan *narrow span of control*.

### 4.3 *Feedback* Konsumen Sewing.id

Sewing.id menyebarkan survei kepuasan pelanggan untuk klien Sewing.id pada periode waktu 27 Juni 2020 – 1 Juli 2020. Jumlah klien Sewing.id yang tercatat sejak mulai beroperasi pada bulan Februari 2020 sampai dengan Mei 2020 adalah 37 klien. Sewing.id berhasil mengumpulkan sebanyak 35 dari 37 jawaban responden survei kepuasan konsumen. Pertanyaan yang diajukan adalah sebanyak 19 pertanyaan yang terdiri dari 3 pertanyaan demografi konsumen, dan 16 pertanyaan mengenai 8 dimensi kualitas. Tujuan dari survei kepuasan konsumen adalah untuk memastikan bahwa

proses *continuous improvement* yang dilakukan dapat menghasilkan *feedback* positif dari klien terkait kualitas produk dan layanan bisnis Sewing.id.

**Tabel 4.5 Penggunaan Terakhir Jasa Sewing.id**

Kapan terakhir kali anda menggunakan jasa Sewing.id?	Jumlah (Toko)
Februari 2020	4
Maret 2020	7
April 2020	5
Mei 2020	7
Juni 2020	12

Tabel 4.5 memperlihatkan tren penggunaan jasa Sewing.id. Tren data didominasi oleh bulan Juni 2020. Tidak ada responden yang baru pertama kali menggunakan jasa Sewing.id pada bulan Juni 2020 diikutsertakan dalam survei ini, sehingga 12 klien yang terakhir kali menggunakan jasa Sewing.id pada Juni 2020 merupakan klien yang melakukan pemesanan kembali.

**Tabel 4.6 Frekuensi Penggunaan Jasa Sewing.id**

Sudah berapa kali menggunakan jasa Sewing.id?	Frekuensi (kali)
Satu	14
Dua	9
Tiga	5
Empat	4
Lima	2
Enam	1

Tabel 4.6 memperlihatkan tren frekuensi penggunaan jasa Sewing.id dari klien. Tren data didominasi oleh 1 kali penggunaan jasa Sewing.id. Berdasarkan investigasi lebih lanjut mengenai klien yang menggunakan jasa Sewing.id hanya sebanyak 1 kali, ditemukan bahwa 9 dari 14 klien tersebut merupakan klien yang menyatakan kecewa dan mengeluh atas buruknya kualitas hasil produksi Sewing.id.

**Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Hasil Survei Kepuasan Klien Sewing.id**

No.	Analisis Deskriptif	Min.	Max.	Mean
1	Pakaian yang diproduksi Sewing.id memiliki kualitas yang baik.	4	5	4.40
2	Pelayanan yang diberikan Sewing.id berkualitas baik.	4	5	4.51
3	Sewing.id membantu menyelesaikan masalah produksi klien.	3	5	4.68
4	Jasa pembuatan pola pakaian yang disediakan Sewing.id memiliki kualitas yang baik.	3	5	4.37
5	Divisi pembuatan pola Sewing.id membantu meringankan pekerjaan klien.	3	5	4.60
6	Kualitas hasil produksi Sewing.id sesuai dengan ekspektasi klien.	3	5	4.46
7	Hasil produksi Sewing.id memberi pengaruh positif terhadap performa penjualan toko klien.	3	5	4.43
8	Hasil produksi Sewing.id akurat/sesuai dengan referensi yang diberikan klien.	3	5	4.57
9	Hasil produksi Sewing.id memiliki kualitas yang konsisten.	3	5	4.20
10	Aksesoris (benang, karet, kancing, atau resleting) yang disediakan oleh Sewing.id memiliki standar kualitas yang baik.	3	5	4.57

No.	Analisis Deskriptif	Min.	Max.	Mean
11	Kualitas jahitan yang diterapkan oleh Sewing.id mampu memberi ketahanan yang baik pada produk.	3	5	4.43
12	Opsi revisi dan perbaikan sampel produk sudah dilakukan dengan cepat oleh Sewing.id	3	5	4.09
13	Opsi revisi dan perbaikan sampel produk sudah dilakukan dengan benar sesuai dengan keinginan klien.	3	5	4.49
14	Masukan yang diberikan Sewing.id dapat meningkatkan keindahan visual pakaian.	3	5	4.37
15	Anda ingin memperkenalkan Sewing.id kepada teman atau kerabat yang ingin mencari supplier pakaian jadi wanita.	3	5	4.29
16	Kualitas produk pakaian yang diberikan Sewing.id sebanding dengan harga yang diberikan	3	5	4.57

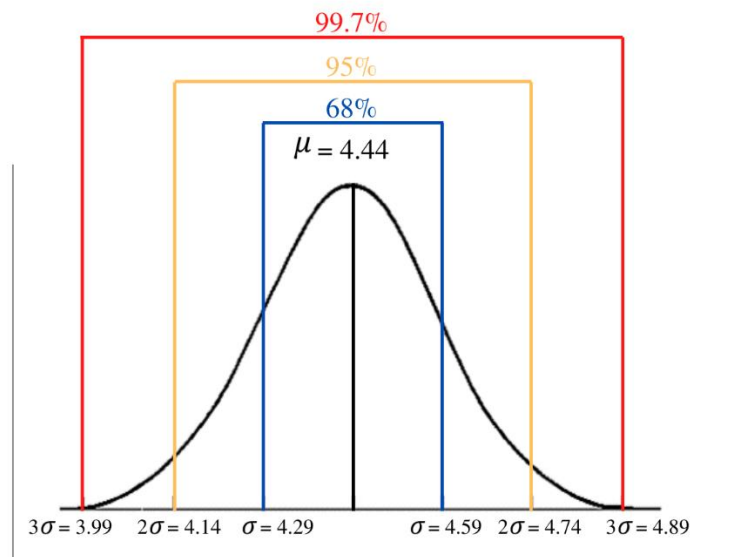
Tabel 4.7 menjelaskan mengenai nilai minimum, maksimum dan *mean* pada setiap pertanyaan yang diajukan. Diperlukan interpretasi pada nilai *mean* dan *standard deviation* dari keseluruhan data untuk melihat kualitas *feedback* konsumen Sewing.id. Peneliti menggunakan aplikasi PSPP untuk mengolah data *feedback* agar bisa dianalisa lebih lanjut.

**Tabel 4.8 Perhitungan *Mean* dan *Standard Deviation* Seluruh Data**

Valid cases = 16; cases with missing value(s) = 0.					
Variable	N	Mean	Std Dev	Minimum	Maximum
Nilai	16	4.44	.15	4.09	4.68

Tabel 4.8 menunjukkan secara rinci hasil analisis dari data survei kepuasan pelanggan Sewing.id. Dari 16 poin pertanyaan yang dianalisis, didapatkan nilai minimum pada angka 4.09 dan nilai maksimum pada angka 4.68. Nilai *mean* berada pada angka 4.44, dan nilai *standard deviation* yang didapatkan sebesar 0.15. *Standard deviation* digunakan sebagai alat untuk mengukur variasi persebaran data. Nilai yang

semakin rendah memiliki arti bahwa kumpulan data yang didapat semakin mendekati nilai *mean*. Persebaran data dapat dilihat menggunakan *empirical rule* atau yang dikenal sebagai peraturan 68-95-99.7 rule pada *standard deviation*.



**Gambar 4.5 Distribusi Data**

Gambar 4.5 menggambarkan distribusi data berdasarkan nilai *mean* (4.44), dan *standard deviation* (0.15) yang didapatkan dengan menggunakan *empirical rule*. Interpretasi terhadap nilai *standard deviation* adalah sebanyak 99.7% dari sample klien Sewing.id yang mengisi survei kepuasan memberi penilaian sebesar 3.99 sampai dengan 4.89. *Range* angka tersebut juga memperlihatkan bahwa klien sudah setuju Sewing.id dapat memberikan kualitas baik terhadap produk dan layanan berdasarkan 8 dimensi kualitas.

Skor tertinggi didapatkan pada pertanyaan nomor 3, yaitu Sewing.id membantu menyelesaikan masalah produksi klien. Nilai yang didapatkan adalah 4.68. Hal ini bisa terjadi karena salah satu kelebihan yang dimiliki Sewing.id atas kompetitor yaitu *minimum order quantity* yang kecil. Sewing.id menawarkan *minimum order quantity* yang rendah, yaitu hanya 3 lusin per desain pakaian sedangkan kompetitor bisnis serupa menetapkan *minimal order quantity* yang mencapai 10 lusin per desain. Atas keunggulan ini, maka Sewing.id berhasil untuk meraup segmen klien yang baru

memulai bisnis *fashion* wanita. Karakteristik dari klien yang baru memulai bisnis adalah kecenderungan untuk memesan dalam jumlah yang sedikit per desain pakaian.

Namun faktor yang perlu diperhatikan adalah pada pertanyaan nomor 12, yaitu mengenai kecepatan opsi revisi dan perbaikan pada sampel produk. Nilai yang didapat adalah 4.09 dan merupakan nilai terendah dari seluruh pertanyaan yang diajukan, sehingga bisa disimpulkan bahwa kecepatan perbaikan produk yang gagal untuk saat ini belum tercapai dengan maksimal.

Durasi perbaikan produk gagal di Sewing.id membutuhkan waktu sekitar 6-12 hari kerja, dan bisa memakan waktu lebih lama dengan meningkatnya jumlah pesanan dalam 1-2 bulan terakhir ini. Hal lain yang perlu dipertimbangkan adalah revisi tidak pasti akan selesai dalam sekali proses, ada juga yang membutuhkan 2 kali revisi sehingga membutuhkan waktu sampai dengan 1 bulan. Perekrutan tenaga kerja baru berupa divisi jahit menjadi sebuah pertimbangan yang kuat untuk memenuhi permintaan yang meningkat, keputusan ini juga dibuat agar sirkulasi pekerjaan dapat berjalan dengan cepat dan klien tidak perlu mengantre dalam waktu yang sangat lama

#### **4.4 Hasil yang Didapatkan**

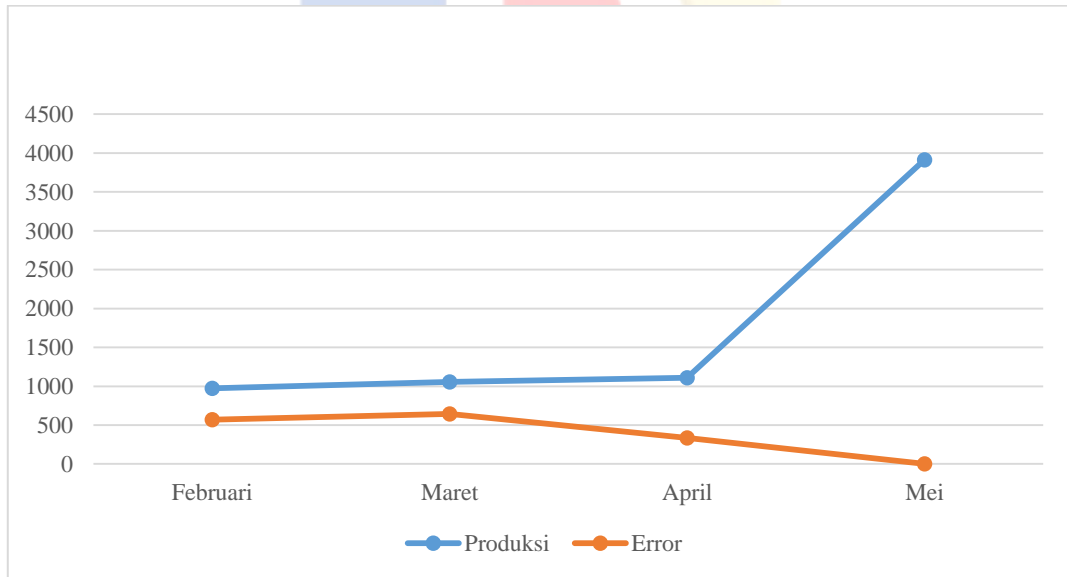
##### **4.4.1 Dampak Atas Pembentukan Divisi Pola**

- a) Lebih memahami tentang kinerja divisi pola.
- b) Kinerja divisi pola akan lebih efisien jika memiliki komunikasi langsung dan cepat dengan pemilik Sewing.id.
- c) Mengubah struktur organisasi Sewing.id menjadi *wide span of control*, untuk mempercepat komunikasi dan pembuatan keputusan. Perubahan ini menyebabkan setiap divisi diwajibkan untuk melapor langsung pada CEO dan Co-CEO Sewing.id.
- d) Hasil dari penerapan *wide span of control* ini adalah meningkatnya kecepatan dan akurasi pada keseluruhan kinerja perusahaan. Hal ini bisa dilihat dari peningkatan kecepatan pembuatan sampel pakaian dari 8 menjadi 10 desain per minggu dengan jumlah staff pola yang sama seperti sebelumnya, dan juga penyusutan rasio kesalahan pola dari 2:5 menjadi 1:5.

#### 4.4.2 Dampak Atas Pembenahan Divisi Jahit

1. Mampu memberikan produk pakaian dengan kualitas yang baik dan layak pakai untuk klien Sewing.id.
2. Penurunan angka komplain dari klien Sewing.id hingga pada angka 0 sepanjang periode Mei 2020.
3. Penurunan angka pengembalian produk rusak dari klien Sewing.id hingga pada angka 0 selama 1 bulan operasi.
4. Klien melakukan pemesanan ulang, hingga membentuk kontrak partner baru sebagai *supplier* pakaian wanita terpercaya bagi klien tersebut.
5. Menerima banyak *feedback* dan testimoni positif dari klien akibat baiknya kualitas produk yang diberikan.

#### 4.4.3 Grafik Performa Produksi



**Gambar 4.6 Grafik Produksi & Error Sewing.id Periode Februari – Mei 2020**

Grafik diatas merupakan performa produksi Sewing.id pada periode Februari 2020 – Mei 2020. Dengan mengacu pada rasio perbandingan antara produk gagal dengan total produksi. Rasio produk gagal di bulan Februari 2020 adalah 0.587. Terlihat bahwa terjadi penurunan kualitas produksi secara keseluruhan pada bulan Maret 2020 dengan meningkatnya rasio produk gagal menjadi 0.61.



Hal ini mengakibatkan terjadi perobakan pada divisi penjahit. Sewing.id mendapatkan dampak positif atas perombakan divisi penjahit, dengan mendapatkan *feedback* positif atas kualitas produk yang baik dari klien Sewing.id. Rasio perbandingan yang semakin kecil pada bulan April 2020, yaitu sebesar 0.301. Tren positif ini terus berlanjut hingga bulan Mei 2020 yang mencatat tidak adanya komplain atas produk rusak dari klien Sewing.id.

Pemaparan performa produksi Sewing.id tidak akan cukup untuk menggambarkan kemajuan yang dicapai oleh Sewing.id. Maka itu, merupakan sebuah hal yang penting untuk dapat juga memperlihatkan perkembangan *closing* yang didapatkan oleh Sewing.id selama periode Februari 2020 s/d Mei 2020.

**Tabel 4.9 Closing pada Sewing.id**

Bulan	Klien Baru	Kumulatif	Pertumbuhan
Februari 2020	4	4	-
Maret 2020	7	11	75%
April 2020	11	22	57.14%
Mei 2020	15	37	36.36%

Tabel 4.9 memperlihatkan informasi jumlah klien baru, total kumulatif klien Sewing.id, dan pertumbuhan klien dalam periode Februari 2020 s/d Mei 2020. Meskipun pertumbuhan yang tercatat mengalami *decreasing rate*, namun jumlah klien yang meningkat selalu melebihi bulan sebelumnya.

## Bab V

### STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS

#### 5.1 *Continuous Improvement*

*Continuous improvement* adalah proses yang harus selalu ada dalam sebuah bisnis, untuk senantiasa meningkatkan kualitas produk, dan layanan yang diberikan Sewing.id. Dengan memiliki tujuan *continuous improvement*, maka Sewing.id juga ingin mengurangi pemborosan dalam segi biaya untuk mengganti produk cacat, dan waktu untuk memperbaiki produk cacat. Berikut ini adalah langkah-langkah yang akan diambil Sewing.id untuk menjamin proses *continuous improvement*:

1. Untuk menghindari permasalahan kembali terjadi pada divisi jahit yang merupakan pekerja sub-kontrak, maka keputusan yang diambil adalah dengan memberi insentif berupa bonus uang. Teori yang dibuat oleh Frederick Winslow Taylor membicarakan tentang penggunaan uang merupakan cara untuk meningkatkan motivasi pekerja (Caramela, 2020). Bonus yang diberikan akan tergantung pada kualitas produksi, dan *feedback* klien mengenai produk yang didapat. Dengan strategi insentif bonus uang ini disertai *quality control* yang ketat, diharapkan agar kualitas produksi di bulan yang akan datang bisa tetap konsisten, dan angka *defect* tetap terjaga di angka 0.
2. Agar tidak terjadi kecemburuan antar-divisi terhadap pemberian bonus dengan divisi jahit yang bisa berpotensi menghambat performa bisnis. Maka Sewing.id akan menetapkan satu hari dalam setiap bulan sebagai *staff appreciation day* untuk staff internal Sewing.id dengan agenda makan siang bersama, dan makanan untuk staff internal akan disediakan sepenuhnya oleh perusahaan. Hal ini merupakan bentuk usaha dalam mendukung staff Sewing.id untuk mencapai tingkatan ke-3 dan 4 dalam hierarki piramida Maslow, yaitu *social needs* yang merupakan perasaan dimiliki dan dicintai, dan *esteem needs* yang merupakan perasaan dihormati dan diapresiasi. Dengan strategi *staff appreciation day*, diharapkan agar Sewing.id dapat menjalin hubungan yang lebih erat dengan staff internal sehingga dapat meningkatkan performa bisnis.

3. Perbaikan aktivitas revisi akan diselesaikan dengan penambahan tenaga kerja pada divisi pola dan sample produk. Pada saat ini, Sewing.id sedang dalam proses mencari kandidat yang memiliki kriteria dan skill yang sesuai dengan standar perusahaan Sewing.id. Hingga saat ini, sedang ada 2 orang yang sedang menjalani tes uji-coba di bisnis Sewing.id.

## 5.2 Situasi Saat Ini

Dikarenakan pola hidup bermasyarakat sudah memasuki fase *new normal*, maka akan ada perencanaan strategi baru pada bisnis Sewing.id. Poin-poin dibawah akan menjelaskan tentang beberapa perubahan gaya hidup yang terjadi selama 1-2 bulan terakhir.

1. Peningkatan tren berbisnis secara *online* karena pembatasan fisik dan aktivitas untuk mencegah penyebaran virus Covid-19. Dikarenakan kekhawatiran masyarakat atas pandemi global virus Covid-19, maka kegiatan transaksi jual beli semakin ramai dilakukan melalui pasar *online*. Menteri Koordinator bidang Kemaritiman dan Investasi, Luhut Binsar meliput hasil survei Fortune 500 CEOs terkait perubahan yang terjadi di dunia akibat virus Covid-19. Survei tersebut menyimpulkan bahwa terdapat peningkatan aktivitas jual beli produk lewat pasar *online* (Anggraeni, 2020). Hal ini dibenarkan oleh Menteri Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (UKM) Teten Masduki yang menyatakan bahwa terjadi peningkatan aktivitas jual beli atas produk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) melalui pasar *online* hingga sebesar 350% (Mutia & Jatmiko, 2020).
2. Penurunan yang signifikan terhadap aktivitas toko fisik pakaian, seperti di Tanah Abang yang sudah mengimplementasi jadwal buka toko secara bergilir dalam aturan ganjil-genap. Pasar Tanah Abang menetapkan berbagai peraturan dalam rangka sebagai penerapan pembatasan sosial berskala besar (PSBB) di Jakarta. Peraturan yang menurunkan tingkat aktivitas pasar adalah sistem buka toko secara ganjil dan genap, maksudnya adalah kios yang memiliki nomor genap hanya diperbolehkan untuk buka pada tanggal genap dan sebaliknya (Sutrisna, 2020).

3. Pergeseran kebutuhan manusia dari *top pyramid (self-actualization)*, menjadi *bottom pyramid (basic needs)*. *Shifting demand* menjadi orientasi pada produk primer, terutama makanan, dan kesehatan. Pergeseran ini terjadi atas basis teori hierarki kebutuhan di dalam piramida Abraham Maslow. Pergeseran *demand* menjadi orientasi pada produk primer bisa dilihat dari pertumbuhan belanja kebutuhan pokok hingga 3.5 kali lipat berdasarkan data yang dipublikasikan oleh Bukalapak pada bulan April 2020 (Akbar, Rosana, & Ibnu, 2020).

Sewing.id menerima dampak positif atas perubahan gaya hidup yang semakin bergantung pada sektor *online*, dan lebih berorientasi pada kebutuhan primer yaitu pakaian. Perubahan yang dirasakan adalah meningkatnya *demand* terhadap bisnis pakaian. Peningkatan tersebut bisa dilihat dari pertumbuhan sebesar 1.5-2 kali dari jumlah pesan singkat dari calon konsumen baru pada Sewing.id yang dihitung dalam 1-2 bulan terakhir.

### **5.3 Planning & Milestone**

Dengan perubahan terhadap pola gaya hidup dan konsumsi masyarakat, maka terdapat penyesuaian terhadap strategi perkembangan bisnis Sewing.id untuk 3 bulan kedepan.

#### **5.3.1 Perencanaan Strategi Perkembangan Bisnis Bulan Juli 2020**

1. Renovasi kantor *meeting* yang mengikuti protokol *new normal*. Peraturan yang harus dijalankan adalah:
  - a) Menyediakan termometer Infrared untuk mengecek suhu tubuh klien ketika akan memasuki kantor Sewing.id.
  - b) Penyediaan sabun cuci tangan anti bakteri untuk mewajibkan cuci tangan ketika memasuki kantor Sewing.id.
  - c) Menggunakan meja *meeting* dengan lebar sekurang-kurangnya sebesar 1 meter sebagai pembatasan jarak dengan klien.
  - d) Tidak diperkenankan adanya penggunaan *fitting room* karena bisa menjadi pusat penyebaran virus.
2. Pembuatan peraturan baru jika ingin melakukan *direct meeting* ke kantor Sewing.id yang meliputi:

- a) Klien yang berkunjung harus dalam keadaan sehat.
  - b) Wajib menggunakan masker selama berada di dalam kantor Sewing.id.
  - c) Tidak memperbolehkan klien yang ingin mengambil langsung sampel baju atau hasil produksi baju di kantor Sewing.id.
  - d) Membatasi maksimal 2 orang yang berkunjung ke kantor Sewing.id dalam waktu yang sama.
3. Menambah staff di bidang sosial media yang bertugas untuk menjawab pertanyaan konsumen & calon konsumen Sewing.id karena *demand* yang muncul sedang meningkat.
  4. Menambah staff di bidang pola dan sampel produk untuk mempercepat proses pengerjaan revisi produk klien.

### **5.3.2 Perencanaan Strategi Perkembangan Bisnis Sewing.id Bulan Agustus 2020**

1. Pembinaan pada konten *website* akan lebih dimaksimalkan, dengan mengedepankan katalog portfolio produk Sewing.id sebagai fitur utama yang dikedepankan dalam website.
2. Mematenkan merek Sewing.id lewat pendaftaran hak kekayaan intelektual di Indonesia melalui hki.co.id.

### **5.3.3 Perencanaan Strategi Perkembangan Bisnis Sewing.id Bulan September 2020**

1. Meningkatkan faktor *attractiveness* perusahaan Sewing.id, dengan membuat inovasi baru, seperti *lookbook* yang merupakan album berisi kumpulan gambar pakaian hasil produksi Sewing.id, dan *video company profile* Sewing.id.
2. Meningkatkan daya saing dengan meningkatkan kualitas layanan, seperti e-proposal untuk setiap klien yang memuat setiap detail *project* yang digarap. E-proposal Sewing.id merupakan sebuah laporan yang diberikan kepada klien Sewing.id yang sudah mencapai kesepakatan kerja sama. Konten e-proposal akan berisi tentang semua informasi dan keterangan yang lengkap mengenai

referensi desain, ukuran pakaian yang diinginkan, bahan yang dibutuhkan, hingga *budgeting* yang dikalkulasi untuk klien Sewing.id.

