

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan yang sudah mempunyai sistem manajemen kualitas produk yang baik harus tetap menjaga kualitas produknya agar tetap sesuai dengan permintaan konsumen. Hasil yang akan dicapai dengan adanya pengendalian kualitas agar berkurangnya produk cacat yang dihasilkan dan peningkatan mutu produk yang akhirnya akan mempengaruhi pada peningkatan laba perusahaan. Sebaliknya bagi perusahaan yang tidak memperhatikan manajemen kualitas dalam jangka panjang diperlukan adanya evaluasi secara berkala. Hal ini dilakukan karena permintaan pelanggan yang terus meningkat, keinginan mereka yang sangat dinamis, globalisasi dan persaingan yang semakin meningkat memaksa organisasi untuk terus meningkatkan cara berbisnis. Selalu ada potensi untuk perbaikan dalam komponen sistem apapun, tetapi juga penting untuk mengidentifikasi area tertentu dari komponen yang perlu diperbaiki.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Khan dkk. (2019) pada perusahaan pipa dengan menerapkan metode *Kaizen*, menjadikan perusahaan berhasil mengurangi waktu proyek dalam pipa dari 16 minggu menjadi sembilan minggu, margin keuntungan meningkat dari 25 menjadi 27 persen, rasio keuntungan penjualan meningkat dari 11 menjadi 32 persen, perkiraan proyek dan keuangan yang lebih baik dan 92 persen tender pencapaian batas waktu pengiriman. Hasilnya adalah penghematan uang dan waktu. Kebiasaan tempat kerja yang bersih, rapi dan teratur telah berkembang di kalangan pekerja. Peningkatan tersebut merupakan hasil pengimplementasian *Continuous Improvement* seperti *Kaizen*, 5S, mengembangkan formulir pemilihan proyek dan mengubah bagan organisasi. Hal ini tentu saja membantu organisasi untuk tetap kompetitif di pasar dan memenuhi permintaan pelanggan secara efektif dan efisien. Penelitian sebelumnya tentang *continuous improvement* (CI) menunjukkan bahwa alat yang diterapkan di bidang ini adalah pendekatan yang terencana, terorganisir dan sistematis, yang mengarah pada peningkatan kinerja organisasi (Aleu dan Aken, 2016; Galli dan Kaviani, 2018). Literatur lain membuktikan bahwa teknik CI berguna dalam meningkatkan

kinerja proses dan membantu organisasi dalam meminimalkan pemborosan, mengatur aliran proses dan informasi, serta meningkatkan pemanfaatan fasilitas. Selain itu, CI juga membantu dalam terus meningkatkan proses di dalam perusahaan serta meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja mereka (Sidhu, Kumar dan Bajaj, 2013; Indrawati dan Ridwansyah, 2015; Randhawa dan Ahuja, 2017). Popularitas alat CI secara umum dan Kaizen pada khususnya juga disebabkan oleh efektifnya peningkatan dalam penerapannya (Glover dkk. 2014 dalam Khan dkk. 2019).

Continuous Improvement adalah peningkatan dan perbaikan yang berkesinambungan (tiada henti) dimana mengarah pada kemajuan yang lebih baik atau unggul. Istilah *continuous improvement* mengacu pada konsep *Kaizen* di Jepang. *Kaizen* adalah konsep Jepang yang diterjemahkan dalam budaya barat sebagai "perbaikan terus-menerus," yang dapat diterapkan dalam berbagai aspek / peran dalam kehidupan, seperti pribadi, sosial, dan profesional (Imai, 1986; Berger, 1997 dalam Gonzalez dkk. 2018).

Saat ini dunia industri memegang peran penting dalam era pembangunan di Indonesia. Ketatnya persaingan pasar dalam sebuah industri serta upaya perusahaan dalam meningkatkan *profitabilitas*, sering menuntut perusahaan untuk melakukan perubahan dan *improvement* dalam sistem, produk maupun proses yang telah ada sebelumnya. Dalam proses produksi yang telah dilaksanakan perusahaan, kadangkala terjadi hambatan-hambatan yang menyebabkan kerusakan atau penyimpangan-penyimpangan pada produk yang dihasilkan sehingga produk tersebut tidak dapat dijual atau dipasarkan ke customer. Dengan demikian, untuk mengurangi penyimpangan-penyimpangan tersebut, maka perusahaan perlu mengadakan evaluasi terhadap pengendalian dan perbaikan kualitas produk yang berlangsung selama ini. Oleh karena itu dalam proses produksi perlu dilakukan evaluasi Manajemen Mutu Terpadu dengan penerapan konsep *Kaizen*.

Salah satu bidang industri yang akan peneliti bahas merupakan bidang properti perumahan. Menurut Pasal 5 ayat 1 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 5 Tahun 1974 dalam Kusumah dkk.. (2015), Perusahaan Pembangunan Perumahan yang dapat pula masuk dalam pengertian developer, yaitu :

“Perusahaan Pembangunan Perumahan adalah suatu perusahaan yang berusaha dalam bidang pembangunan perumahan dari berbagai jenis dalam jumlah yang besar di atas suatu areal tanah yang akan merupakan suatu kesatuan lingkungan pemukiman yang dilengkapi dengan prasarana-prasarana lingkungan dan fasilitas-fasilitas sosial yang diperlukan oleh masyarakat penghuninya”. Menurut pengertian dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) pengembang adalah perusahaan yang melakukan kegiatan pengadaan dan pengolahan tanah serta pengadaan bangunan dan/atau sarana dan prasarana dengan maksud dijual atau disewakan.

Sejak munculnya Covid-19 tentu beberapa perusahaan tak hanya industri properti juga mengalami penurunan dalam kinerja operasi di dalam proses bisnis mereka, hal ini tentu saja menjadi tantangan baru bagi industri yang ingin tetap bertahan. Sebuah organisasi yang memiliki kualitas tinggi, selalu berusaha untuk mencoba memuaskan para pelanggan mereka. Komitmen manajemen puncak tidaklah cukup untuk menghadirkan layanan/produk yang berkualitas. Masing-masing organisasi harus menerapkan manajemen kualitas yang terintegrasi dan melibatkan setiap personil dalam organisasi tersebut.

Menurut Khan dkk. (2019), penelitian *Continuous Improvement* ini sudah diimplementasikan pada usaha jasa, organisasi sector publik, industri agrikultural, konstruksi, pendidikan, *metalworking*, industri mesin, pengembang *software*, pelayanan kesehatan, *automobile*, dan usaha manufaktur namun belum ada penelitian mengenai implementasi *Continuous Improvement* pada usaha pengembang perumahan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *Continuous Improvement* pada pengembang properti yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja operasi pada masing-masing divisi perusahaan. Sehingga, perusahaan bisa tetap bersaing dengan kompetitor lain dengan terus meningkatkan kualitas produk dan layanan.

Adapun yang menjadi objek penelitian adalah perusahaan properti bernama Prisma Land Group. Prisma Land Group merupakan gabungan perusahaan yang bergerak dalam bidang properti khususnya perumahan subsidi. Saat ini perusahaan memiliki 5 proyek yaitu Cerme Prisma Land, Mustika Prisma

Land, Wiils Hill Residence, Margomulyo Regency dan Permata Prisma Land. Sejak 5 tahun berdiri, Prisma Land Group belum bisa mencapai target penjualan yang signifikan, hal ini dibuktikan dengan penurunan dari jumlah unit rumah yang terjual. Penurunan penjualan disebabkan oleh isu ekonomi yang disebabkan oleh covid 19 seperti PHK, potongan gaji dan bank juga melakukan seleksi yang ketat pada persetujuan kredit. Sehingga, banyak user yang menunda pembelian unit dikarenakan permasalahan ekonomi yang disebabkan oleh Covid-19. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengoreksi rencana proses bisnis agar lebih irit sehingga menciptakan penghematan dan produktifitas di dalam kinerja operasi perusahaan.

Penggunaan metode Kaizen dipercaya dapat meningkatkan produktifitas perusahaan, baik dari segi kinerja perusahaan maupun penjualan produk. Penggunaan metode Kaizen dipilih karena diharapkan dapat memberikan solusi dan perbaikan yang nyata pada perusahaan developer Prisma Land Group. Dalam penelitian ini akan dibahas tentang usulan-usulan yang diberikan kepada perusahaan berdasarkan pendekatan Kaizen untuk perbaikan perusahaan secara terus-menerus.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk mengetahui penerapan *Continous Improvement* pada usaha pengembang perumahan (*developer*) dengan judul **“RANCANGAN PERBAIKAN KINERJA OPERASI PRISMA LAND GROUP DENGAN PENDEKATAN KAIZEN DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19.”**

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana mengidentifikasi akar masalah / kendala dengan menggunakan diagram *Fishbone* pada perusahaan Prisma Land Group?
2. Bagaimana merancang usulan perbaikan kinerja operasi perusahaan Prisma Land Group dengan pendekatan Kaizen dalam menghadapi Pandemi Covid-19?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengidentifikasi akar masalah dan kendala dengan menggunakan diagram *Fishbone* pada perusahaan Prisma Land Group.
2. Untuk merancang usulan perbaikan kinerja operasi Prisma Land Group dengan pendekatan Kaizen dalam menghadapi Pandemi Covid-19.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi terkait penyebab masalah yang ada dan rencana solusi serta wawasan mengenai pendekatan Kaizen untuk perusahaan Prisma Land Group guna meningkatkan produktifitas dari perusahaan dalam menghadapi Pandemi Covid-19.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis mengenai pengaplikasian metode *Kaizen* pada perusahaan serta dapat menerapkan ilmu – ilmu manajemen yang sudah dipelajari selama masa studi.

3. Bagi Akademisi

Menambah kontribusi sebagai bahan referensi mengenai peningkatan produktifitas perusahaan dengan pendekatan *Kaizen* pada organisasi/perusahaan untuk penelitian masa depan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian yang memuat tentang fenomena yang bersifat umum, objek serta penjelasan singkat terkait metode penelitian yang diambil. Pada poin dua terdapat rumusan masalah yang menguraikan tentang permasalahan penelitian yang diangkat, kemudian dilanjutkan dengan tujuan penelitian yang berisi

tentang tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Selain itu juga terdapat manfaat penelitian yang menjelaskan tentang harapan penulis tentang manfaat yang bisa diambil dalam penelitian ini, serta yang terakhir berisi tentang sistematika penulisan penelitian ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka berisi tentang landasan teori yang berisi tentang teori-teori yang ada terkait penelitian yang diangkat secara spesifik. Landasan teori dalam penelitian ini berisi tentang *seven tools* yang digunakan untuk menganalisa masalah yang ada pada perusahaan dan metode *Kaizen* yang digunakan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada pada perusahaan. Terdapat penelitian terdahulu yang mengangkat tentang *continuous improvement* yang digunakan untuk mendukung penelitian ini. Kerangka berfikir digunakan untuk membantu pembaca dalam memahami penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang pendekatan penelitian, cakupan penelitian, sumber daya yang digunakan, prosedur pengumpulan data, analisis data serta tahapan penelitian yang harus dilakukan. Metodologi penelitian ini berfungsi untuk menjelaskan bagaimana tahapan-tahapan yang dilakukan dalam penelitian ini, selain itu juga menjelaskan bagaimana pengolahan data dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan penelitian dijelaskan pada bab ini. Bab ini berisi tentang penjelasan objek penelitian meliputi sejarah perusahaan, lokasi perusahaan, profil perusahaan, hingga aktivitas perusahaan secara umum. Hasil pengumpulan data masuk pada bab ini, selanjutnya dari data hasil penelitian diolah dan dibahas secara detail mengenai masalah-masalah yang dihadapi perusahaan, solusi yang diberikan, dan hasil dari penerapan solusi yang diberikan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah hasil dan pembahasan tentang masalah yang dihadapi, disini akan dijelaskan kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang dilakukan. Selain itu pada bab ini juga berisi saran yang ditulis oleh peneliti untuk perusahaan terkait maupun untuk peneliti dimasa yang akan datang.