

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan pengolahan produk agribisnis di Indonesia dewasa ini cukup pesat. Hal ini ditandai dengan banyaknya perusahaan perkebunan yang bergerak dibidang industri hilir. Pengolahan produk perkebunan dengan memberikan nilai tambah terhadap semua hasil *output*-nya menjadikan agroindustri produk unggulan.

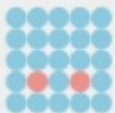
PT Perkebunan Nusantara III (Persero) memprioritaskan untuk meningkatkan agroindustri guna mendapatkan produk bernilai tambah dari hasil perkebunannya dan semua ini merupakan salah satu strategi perusahaan guna menuju privatisasi.

Di Indonesia benang karet dan sarung tangan karet telah diproduksi oleh empat perusahaan termasuk PT Perkebunan Nusantara III (Persero) yang memiliki kapasitas produksi sebesar yaitu 7.200 ton per tahun (Tabel 1) sedangkan untuk sarung tangan kapasitas hanya sebesar 6.439.662 kg/tahun (Tabel 2). Dilihat dari industri pemakainya, industri ini mempunyai prospek yang bagus, bahkan ekspornya mempunyai prospek yang bagus. Namun sayang kesempatan emas ini belum bisa diantisipasi oleh produsen secara maksimal, karena ketatnya persaingan harga di pasar internasional dan mutu yang kompetitif. Dalam melakukan transformasi, pihak manajemen harus dapat memanfaatkan semua sumber daya yang ada seoptimal mungkin sehingga menghasilkan *output* yang maksimal dengan mutu yang ditetapkan baik oleh konsumen maupun standar perusahaan, untuk lebih meningkatkan efisiensi dan optimasi produksi diharapkan



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



nantinya industri ini mempunyai keunggulan kompetitif dalam hal manajemen mutu sehingga dapat bersaing dengan industri sejenis.

Tabel 1. Perusahaan-perusahaan Yang Memproduksi Sarung Tangan karet

Alliance Rubber Product Sdn.Bhd	Malaysia	11.451.214
YTY Industry Sdn.Bhd	Malaysia	11.250.124
G.B. Industry Sdn.Bhd.	Malaysia	8.487.251
PTPN III	Indonesia	6.439.662

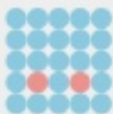
Sumber : Data PTPN III

Pada era globalisasi ini PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dituntut tidak hanya menghasilkan produk yang bermutu tinggi namun efisiensi biayanya tinggi sehingga posisi tawar menawar sangat rendah pada tingkat konsumen, dengan demikian, perusahaan dituntut untuk lebih meningkatkan keunggulan kompetitif agar terus dapat mempertahankan kualitas sesuai dengan standarisasi internasional dan juga mempertahankan kualitas sesuai dengan keinginan konsumen.

Salah satu strategi untuk mengembangkan sistem kualitas modern adalah berorientasi pada strategi pencegahan dan tidak hanya berfokus pada upaya untuk mendeteksi kerusakan saja, dan inspeksi terhadap mutu tidak cukup dan terlalu mahal. Meskipun tetap menjadi persyaratan untuk melakukan beberapa inspeksi singkat atau audit terhadap produk akhir, tetapi usaha kualitas dari perusahaan seharusnya lebih difokuskan pada tindakan pencegahan sebelum terjadi kerusakan dengan jalan melaksanakan sesuatu aktivitas. Dengan melaksanakan prinsip ini, usaha peningkatan kualitas akan mampu mengurangi biaya produksi.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Tabel 2. Perusahaan-perusahaan Yang Memproduksi Benang Karet

Perusahaan	Lokasi	Produksi (ton/tahun)
PT. Baktrie Rubber Industry	Sumatera Utara	7908
PT Perkebunan Nusantara III (Persero)	Sumatra Utara	7.200
PT. Swasti Parama Mulya	Bekasi	4500
PT. Cilataxindo Graha Alam	Bogor	3000
<b>Total</b>		<b>22608</b>

Sumber : CIC Indocomersial

### 1.2. Identifikasi Masalah

Proses produksi dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero), dimulai dari penanganan pengolahan bahan baku berupa lateks pekat hingga menjadi produk akhir, sering terjadi *proses yang hilang* pada saat proses produksi.

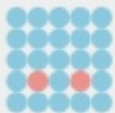
Meskipun perusahaan telah menerapkan pengendalian mutu terpadu dan pada tahun 1996 telah mendapatkan ISO 9002, PT Perkebunan Nusantara III (Persero) masih belum puas dengan kondisi tingkat kesalahan yang terjadi. Saat ini, tingkat kesalahan yang terjadi adalah lebih dari 5% untuk produk benang karet, sedangkan produk sarung tangan karet tingkat kesalahan selama ini kurang dari 2%, tetapi perusahaan ingin menurunkan hingga kurang dari 1%. Selain itu pengendalian terhadap barang rusak sangat diperlukan secara terus menerus dan seiring dengan kebutuhan konsumen akan mutu tinggi. Apalagi PT Perkebunan Nusantara III (Persero) mempunyai pangsa pasar yang cukup luas dengan orientasi ekspor, sehingga mutu dan ketepatan pengiriman sangatlah diutamakan guna memenuhi permintaan tersebut.

Metode yang digunakan dalam pengendalian mutu, mulai dari bahan baku, proses produksi sampai menjadi produk, adalah Pengendalian Mutu

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
**MB-IPB**



Statistikal (SPC = *Statistical Process Control*) dengan menggunakan metode ini dapat diketahui faktor-faktor dominan yang mempengaruhi terjadinya cacat/ketidaksesuaian. Dengan mengidentifikasi penyebab-penyebab cacat atau ketidaksesuaian, dapat diperoleh solusi/pemecahan untuk mencegah cacat/ketidaksesuaian dan dapat menentukan standarisasi toleransi terjadinya cacat/ketidaksesuaian, selain itu perusahaan akan dapat memberikan secara berkesinambungan sehingga akan didapat *cacat nol* produk pada benang karet (*rubber threads*) dan sarung tangan karet (*rubber gloves*), di PT Perkebunan Nusantara III (Persero).

Salah satu cara untuk menjaga mutu produk adalah dengan mengurangi cacat produk yang terjadi pada saat proses produksi. Berdasarkan hasil produksi selama 2 (dua) tahun yaitu data produksi 1998 sampai 2001, banyak produksi cacat untuk produksi sarung tangan karet dan benang karet yang terjadi di Pabrik Industri Karet PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dapat dilihat pada Lampiran 1.

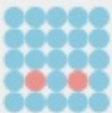
### 1.3. Rumusan Masalah

Atas tinjauan di atas, maka dapat diambil rumusan masalah tersebut sebagai berikut :

1. Tahapan apa saja yang dilakukan dalam proses bahan baku sampai menjadi produk jadi?
2. Tahapan proses produksi mana yang sering menghasilkan produk cacat/ketidaksesuaian

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



3. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan terjadinya cacat/ketidaksesuaian produk pada masing-masing unit produksi ?
4. Upaya apa saja yang dilakukan selama ini oleh perusahaan untuk mengurangi terjadinya proses yang hilang pada pemrosesan dari bahan baku hingga produk akhir dan mengurangi cacat/ketidaksesuaian pada saat proses produksi?

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengkaji proses produksi benang karet dan sarung tangan karet
2. Menganalisis proses produksi dan proses terjadinya produk cacat/ketidaksesuaian serta menentukan tahapan yang paling besar kontribusinya pada hasil produk cacat
3. Mengidentifikasi faktor penyebab cacat
4. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk industri hilir karet (yaitu : benang karet/sarung tangan karet) di PT Perkebunan Nusantara III (Persero).
5. Memberikan alternatif perbaikan dan pencegahan terhadap produk cacat/ketidaksesuaian

#### 1.5. Manfaat Geladikarya

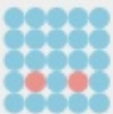
Geladikarya ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa saran untuk PT Perkebunan Nusantara III (Persero) agar dapat berproduksi secara lebih optimal dengan mengurangi terjadinya cacat/ketidaksesuaian dan sekaligus meningkatkan kualitas produk dan diharapkan untuk meningkatkan kepuasan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor



pelanggan. Sedangkan bagi peneliti, merupakan peluang untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang didapatkan selama menjalani proses belajar dalam pemecahan kasus perusahaan.

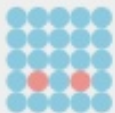
### 1.6. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian yang dilakukan di PT Perkebunan Nusantara III (Persero) dibatasi pada kelompok produk benang karet dan sarung tangan karet yang merupakan produk andalan industri hilir karet di PT Perkebunan Nusantara III (Persero). Analisis yang dilakukan dibatasi hanya untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk tersebut dan mengevaluasi faktor-faktor penyebab terjadinya penurunan kualitas sehingga menyebabkan cacat/ketidaksesuaian.

Penelitian ini juga hanya dibatasi sampai pada tahapan pemberian alternatif solusi/pemecahan masalah, sedangkan implementasi diserahkan kepada pihak manajemen PT. Perkebunan Nusantra III

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.  
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.