



## I. PENDAHULUAN

Hak cipta dilindungi Undang-undang

### 1.1. Latar Belakang

Industri sepatu di Indonesia telah mengalami kemajuan yang cukup berarti, diwujudkan dengan produsen sepatu dalam negeri yang kebanyakan merupakan industri kecil (*home industry*) dengan kualitas produk seadanya telah berkembang menjadi produsen sepatu berskala besar yang mampu membuat produk yang berkualitas ekspor.

Menurut data yang ada di Biro Pusat Statistik, nilai ekspor sepatu maupun alas kaki lainnya dari tahun ke tahun menunjukkan angka yang terus meningkat, untuk tahun 1987 nilai ekspor sebesar US\$ 23.478.424 dan pada tahun 1991 nilai ekspor meningkat lebih dari 42 kali, yaitu sebesar US\$ 994.157.432 .

Dari sekian banyak sepatu yang diekspor selama ini, ternyata sepatu olahraga yang terbuat dari bahan karet yang paling besar volume dan nilainya sebagaimana terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Ekspor Sepatu Olah raga Karet Menurut Negara Tujuan, 1989 - 1991

No	Negara Tujuan	Volume (pasang)	Nilai (\$)	Volume (pasang)	Nilai (\$)	Volume (pasang)	Nilai (\$)
01	Amerika Serikat	54.848	46.118.056	916.869	76.641.360	1.765.836	94.827.097
02	Jepang	102.903	4.836.593	327.373	17.898.140	484.349	30.449.349
03	Inggris	339.865	15.214.705	505.130	26.531.551	508.111	28.257.961
04	Jerman Barat	88.798	6.217.033	240.545	15.482.024	380.777	24.701.289
05	Italia	113.406	6.045.728	203.525	8.194.852	406.105	15.525.112
06	Belanda	77.993	4.111.373	181.009	7.413.260	306.698	13.469.405
07	Spanyol	10.422	1.209.499	12.438	798.481	40.683	3.053.263
08	Arab Saudi	1.462	178.520	2.717	151.635	22.443	684.414
09	Uni Emirat Arab	4.504	180.430	21.510	1.042.544	29.674	2.369.032
10	Negara lainnya	431.274	24.518.977	742.785	39.299.451	1.057.822	5.864.944
	Jumlah	1.715.475	108.630.914	3.153.721	193.453.298	5.002.498	22.008.714

Sumber: BPS (Dolah)



AFI sebagai salah satu produsen sepatu olahraga nasional, baru beroperasi sejak tahun 1991, namun demikian seluruh produknya diekspor ke luar negeri antara lain ke Australia, Meksiko dan Taiwan. Produksi yang dibuat selama ini berdasarkan pesanan (*job order*) dengan membuat merek-merek tertentu yang telah tersebar diseluruh dunia seperti Kasogi, Athena, Cheaspeak, Power dan lain sebagainya. Sebagai produsen sepatu berkualitas ekspor, sudah tentu kualitas menjadi perhatian utama perusahaan agar setiap produk yang dihasilkan dapat memuaskan pembeli dan konsumen pada umumnya. Di samping tuntutan kualitas yang prima, AFI dituntut pula untuk dapat memenuhi pesanan tepat waktu (*punctual delivery*) dan tepat jumlah (kuantitas). Kendala yang dihadapi manajemen pada saat ini adalah masih adanya produk cacat, yang dimaksud dengan produk cacat disini adalah produk yang tidak sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan. Dalam periode bulan Januari sampai dengan Desember 1994 terdapat produk cacat rata-rata 0,50 persen seperti tersaji pada Tabel 2.

Adanya produk cacat tersebut merupakan biaya yang harus dikeluarkan perusahaan sebesar jumlah produk cacat dikalikan harga jual perunit, yaitu sebesar :  $2.058 \times \text{Rp } 15.000 = \text{Rp } 30.870.000$ . Dalam hal ini manajemen menganggap bahwa biaya tersebut harus diusahakan agar tidak terjadi karena tidak efisien, dan akan mengurangi laba perusahaan.

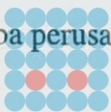


Table 2. Jumlah Produksi dan produk Cacat Tahun 1994

Bulan	Jumlah Produksi	Produk Cacat	%
Januari	9.636	44	0,456
Februari	72.144	397	0,550
Maret	45.852	275	0,600
April	72.132	418	0,580
Mei	0	0	0
Juni	0	0	0
Juli	39.540	174	0,440
Agustus	9.900	40	0,414
September	4.704	22	0,467
Oktober	33.555	181	0,540
November	52.941	270	0,520
Desember	47.342	237	0,500
Total	387.746	2.058	$\bar{x} = 0,530$

Sumber: PT. AFI (diolah)

### 1.2. Rumusan Masalah

Untuk mengatasi kendala yang terjadi agar proses produksi lebih efektif dan efisien maka masalah yang terjadi di perusahaan dapat dirumuskan sebagai berikut :  
 Bagaimana menekan besarnya persentase produk cacat tersebut agar produk total menjadi bebas cacat (*zero defect*)?

### 1.3. Tujuan Geladikarya

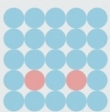
Tujuan utama dari geladikarya ini, antara lain menetapkan sasaran yang ingin dicapai, yaitu

- Mengetahui standar toleransi (batas kendali) produk cacat yang ada di perusahaan, dan mengadakan penilaian apakah standar tersebut sudah tepat?
- Menetapkan standar toleransi (batas kendali) produk cacat, yang dianggap tepat bagi perusahaan.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

**MB-IPB**

3. Merencanakan upaya-upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk menekan persentase produk cacat.

#### 1.4. Manfaat Geladikarya

Dari geladikarya ini diharapkan perolehan gambaran yang jelas tentang masalah yang dikaji, sehingga dapat memberikan manfaat :

1. Perusahaan dapat menjadi acuan manajemen untuk meningkatkan perhatian terhadap masalah produk cacat, dan efisiensi biaya produksi.
2. Masyarakat ilmiah, dapat menjadi bahan referensi dalam penelitian yang sejenis.

1. Dilarang menyalin atau menjiplak sebagian atau seluruhnya tanpa izin IPB.  
 a. Pengutipan harus 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 menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.