

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Negara Indonesia dengan areal pertanian yang luas dan subur merupakan tempat yang ideal bagi industri pertanian. Pertanian merupakan sektor yang amat penting dan strategis kontribusinya bagi ketahanan bangsa karena menyerap tenaga kerja yang begitu banyak serta diharapkan mampu memberi pangan yang cukup bagi kita semua. Pertanian juga diharapkan menjadi pemicu bagi kelangsungan pertumbuhan ekonomi, seperti halnya di negara-negara maju yang menganggap sektor ini sebagai penyangga bagi tumbuhnya sektor manufaktur dan jasa yang menjadi andalan perekonomian mereka. Oleh karena itu hendaknya kita tidak melihat pertanian hanya melulu sebagai usaha primer diladang, sawah atau perkebunan saja. Sebab sesungguhnya pertanian yang tercakup dalam agroindustri demikian luasnya dan hendaknya dilihat sebagai suatu sistem agribisnis.

Menurut Saragih (2000), sistem agribisnis terdiri dari 3 subsistem utama, yaitu; pertama, subsistem agribisnis hulu (*upstream agribusiness*) yang merupakan kegiatan ekonomi yang menyediakan sarana bagi produksi pertanian, seperti industri dan perdagangan agrokimia, industri agro otomotif dan industri benih/bibit. Kedua, subsistem usaha tani (*on-farm agribusiness*) yang merupakan kegiatan ekonomi yang menggunakan sarana produksi yang dihasilkan oleh subsistem agribisnis hulu untuk menghasilkan produk pertanian primer. Yang termasuk dalam subsistem usaha tani ini adalah usaha tanaman pangan, usaha tanaman hortikultura, usaha tanaman obat-obatan, usaha perkebunan, usaha



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.



perikanan, usaha peternakan dan kehutanan. Ketiga, subsistem agribisnis hilir (*down stream agribusiness*) yang berupa kegiatan ekonomi yang mengolah produk pertanian primer menjadi produk olahan, baik produk antara maupun produk akhir, beserta kegiatan perdagangan di pasar domestik maupun di pasar internasional.

Disamping ketiga subsistem di atas, diperlukan subsistem keempat sebagai bagian dari pembangunan penunjang sistem agribisnis. Subsistem keempat ini dikenal sebagai subsistem penunjang. Subsistem penunjang adalah seluruh kegiatan yang menyediakan jasa bagi agribisnis, seperti lembaga keuangan, lembaga penelitian dan pengembangan, lembaga transportasi, lembaga pendidikan dan lembaga pemerintah (kebijakan fiskal dan moneter, perdagangan internasional, kebijakan tata ruang, serta kebijakan lainnya).

Sudah sekian lama produk-produk pertanian kita tertinggal dari negara tetangga. Bahkan bukan hanya kalah bersaing dipasar global, di dalam negeri sendiri pun produk agribisnis kita sulit untuk menyaingi produk-produk impor. Walaupun banyak yang berpendapat bahwa terpuruknya produk-produk pertanian akibat kesalahan sistem yang ada selama ini akan tetapi kita juga harus mengakui bahwa mutu dari produk-produk pertanian tersebut terbilang rendah. Hal ini dapat terlihat dari masih banyaknya penahanan/penolakan komoditi agroindustri pangan oleh Amerika Serikat pada tahun 1995 yang mencapai 763 kasus dengan nilai US\$ 102 juta (Sugiyanto, 1998).

Melihat hasil seperti itu, tentunya kita tidak bisa berdiam diri saja. Harus ada upaya nyata untuk memperbaiki mutu produk agar dapat bersaing di pasar lokal





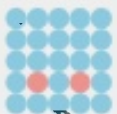
maupun internasional. Sehingga keinginan untuk menjadikan agroindustri sebagai tulang punggung perekonomian kita dapat segera terwujud.

Menurut Sugiyanto (1998), untuk meningkatkan daya saing dalam pasar global diperlukan tiga kata kunci yaitu efisiensi, produktivitas dan mutu produk. Dengan kata lain hanya pelaku agribisnis yang mempunyai efisiensi dan produktivitas yang tinggi serta mutu produk yang handal saja yang akan dapat bertahan.

Upaya perbaikan mutu yang baik memang selayaknya mengikuti apa yang disebut Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management, TQM*) atau pengendalian Mutu Terpadu (*Total Quality Control, TQC*). Dalam TQM dan TQC, perbaikan dilakukan secara menyeluruh dengan melibatkan seluruh bagian termasuk manajemen. Bahkan keterlibatan manajemen merupakan syarat mutlak keberhasilan program ini.

Beberapa jenis pengawasan mutu yang akhir-akhir ini umum dipakai adalah ISO (*International Organization for Standardization*) 9000 dan HACCP (*Hazard Analytical Critical Control Point*). Kedua jenis pengawasan mutu ini diperlukan untuk menembus pasar negara-negara maju baik Asia, Eropa maupun Amerika, terutama untuk produk-produk agroindustri pangan. Bahkan Amerika Serikat telah mensyaratkan agar produk-produk perikanan yang masuk ke negaranya agar prosesnya telah memakai manajemen pengawasan mutu dengan sistem HACCP mulai tanggal 18 Desember 1997.

Mutu dapat diperbaiki salah satunya dengan penggunaan metode Pengendalian Mutu Statistik (*Statistical Quality Control, SQC*) secara efektif.





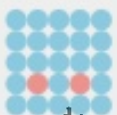
Dan pada kenyataannya penggunaan SQC merupakan bagian penting dalam segala program manajemen mutu (Russel dan Taylor 1998). Dengan demikian baik dalam penggunaan ISO 9000 maupun HACCP, penting untuk mempelajari dan menerapkan dahulu metode SQC secara benar.

SQC sendiri merupakan suatu metode perbaikan mutu yang dapat dipakai baik untuk perusahaan manufaktur maupun jasa. Dalam banyak perusahaan, penggunaan SQC merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam penggunaan TQM secara keseluruhan. SQC pertama kali diperkenalkan pada tahun 1920 oleh Walter Shewart, seorang karyawan dari Bell Telephone Laboratory, Amerika Serikat. Metode ini kemudian dikembangkan oleh W. Edward Deming dari sekedar alat bantu teknik menjadi isu manajerial.

Ada dua topik utama dalam penggunaan SQC yaitu Pengendalian Proses Statistikal (*Statistical Process Control*, SPC) dan *Acceptance Sampling* (penarikan contoh yang bisa diterima). SPC menggunakan peta kontrol (*control chart*) untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan dalam suatu proses. Dengan kata lain, penggunaan SPC ditujukan untuk menghindari cacat produksi sebelum produk itu jadi.

Acceptance Sampling merupakan penerimaan atau penolakan dari suatu lot produksi berdasarkan jumlah yang cacat dalam suatu sampel. Menurut metode ini, jika sampel yang diambil adalah acak, maka akan menjamin bahwa setiap item dari suatu sampel mempunyai kesempatan yang sama untuk diseleksi.

Metode lain yang juga dapat dipakai untuk meningkatkan mutu adalah dengan menggunakan rumah mutu (*QFD, Quality Function Deployment*), metode





ini bertujuan mengubah keinginan konsumen menjadi spesifikasi teknis. Dengan menggunakan metode ini, komunikasi antar bagian menjadi lebih intensif sehingga proses produksi menjadi lebih terarah.

Paradigma baru dalam berbisnis pada agribisnis adalah ketahui dahulu apa yang diminta pasar, baru kemudian kita memproduksi sesuai dengan apa yang diinginkan pasar. Oleh karena itu penting untuk mengetahui apa yang diinginkan pasar. Secara sederhana keinginan pasar adalah apabila barang yang kita produksi mampu diserap oleh pasar. Akan tetapi banyak produk lain yang serupa dengan produk yang kita buat yang akan menjadikan konsumen harus menetapkan pilihan. Maka kita harus membuat produk kita lebih baik dari produk orang lain. Dengan kata lain, mutu produk kita harus lebih tinggi dari yang lain.

Pasar adalah tempat dimana produk akhir berada. Produk akhir dalam agribisnis berada pada subsistem produk-produk olahan. Dengan demikian secara tidak langsung, langkah pertama untuk mengangkat derajat produk-produk pertanian kita sehingga dapat menjadi tulang punggung perekonomian adalah dengan memperbaiki atau meningkatkan kemampuan kita memproduksi produk-produk olahan. Sebab produk-produk inilah yang mempunyai nilai tambah yang tinggi dan akan bersaing langsung di pasar melawan produk-produk asing.

Dalam penelitian ini, dibahas mengenai cara perbaikan mutu di PT Indomilk sebagai salah satu industri pengolahan susu. Penelitian ini perlu dilakukan dengan harapan agar terjadi peningkatan mutu produk olahan sehingga mampu bersaing di pasar dan diharapkan dapat diikuti oleh perusahaan-perusahaan agribisnis pada subsistem lain. Peningkatan mutu produk tidak begitu saja terjadi akan tetapi

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IPB



MB-IPB

Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor



melalui proses yang panjang dan berkesinambungan. Dengan penggunaan metode SPC dan keterlibatan manajemen serta seluruh karyawan pada segala tingkatan diharapkan terjadi perbaikan proses yang pada akhirnya akan meningkatkan mutu produk.

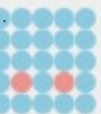
B. Rumusan Masalah

Pada tahun 2002 nanti akan mulai diberlakukan *Asean Free Trade Area*, AFTA. Dengan demikian pasar Indonesia sebentar lagi akan terbuka menjadi pasar global. Pada saat itu nanti persaingan akan sedemikian ketatnya sehingga penerapan perbaikan mutu melalui QFD dan SPC yang merupakan teknik untuk meningkatkan mutu terutama pada produk-produk makanan / minuman yang sangat rentan terhadap kerusakan mutu menjadi alternatif yang sangat diperlukan.

Oleh karena itu yang perlu dirumuskan adalah :

1. Strategi operasional produksi seperti apa yang harus dilakukan agar produk tetap unggul dan disukai pelanggan ?
2. Bagaimanakah model pengendalian mutu yang sesuai pada industri pengolahan susu ?
3. Sejauh mana kestabilan dan kemampuan proses yang telah dilakukan oleh perusahaan pada saat ini ?
4. Strategi perbaikan apa yang paling sesuai yang harus dilakukan oleh perusahaan dalam memperbaiki mutu produk ?

Menurut Hill (1989) walaupun mutu hanya merupakan salah satu strategi manufaktur, akan tetapi pengaruhnya pada penguasaan pangsa pasar sangatlah





besar dibanding strategi-strategi yang lain. Dengan demikian rumusan masalah tersebut menjadi relevan dalam upaya meningkatkan mutu suatu produk.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah ;

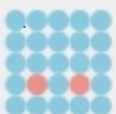
1. Mengetahui strategi operasional produksi yang paling tepat agar produk tetap disukai pelanggan.
2. Menentukan model penerapan pengendalian mutu yang sesuai berdasarkan teknik SPC pada industri pengolahan susu.
3. Mengetahui kemampuan proses produksi yang sedang berjalan pada industri pengolahan susu.
4. Merumuskan strategi perbaikan mutu yang paling sesuai dalam penerapan pengendalian mutu pada industri pengolahan susu

D. Ruang Lingkup

Penelitian ini dilakukan pada proses produksi susu pasteurisasi di PT Indomilk, Jakarta Timur. Ruang lingkup penelitian meliputi penentuan strategi operasi, identifikasi masalah mutu prioritas, pemantauan kestabilan proses, penentuan kemampuan proses dan strategi perbaikan.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor
MB-IPB