

## RINGKASAN EKSEKUTIF

**Sigit Kuncoroyakti, 2001. Analisa Tingkat Produk Cacat Pada PT. Hardaya Aneka Shoes Industri. Dibawah bimbingan M. Syamsul Ma'arif dan Wahyudi.**

Industri sepatu Indonesia telah mengalami kemajuan yang cukup berarti. Kondisi ini diawali dengan produsen sepatu dalam negeri yang pada umumnya industri kecil, kini telah berkembang menjadi produsen sepatu berskala besar yang mampu memproduksi sepatu berstandar internasional. PT. Hardaya Aneka Shoes Industri merupakan salah satu produsen sepatu olah raga merek Nike yang merupakan merek yang cukup terkenal di dunia, diantara perusahaan lainnya yang memproduksi merek sejenis yang tersebar di berbagai negara seperti Cina, Thailand, Korea, Malaysia, dan Vietnam.

Kegiatan yang dilakukan oleh PT. HASI dirasakan cukup penting bagi pembangunan nasional mengingat industri sepatu merupakan industri padat karya dan merupakan penghasil devisa bagi negara karena seluruh hasil produksinya diperuntukkan bagi pasar luar negeri. Menurut Asosiasi Produsen Sepatu Indonesia (Aprisindo), diperkirakan nilai produksi sepatu olahraga Indonesia akan mencapai 113,1 juta pasang sepatu pada tahun 2000. Pada masa sebelum krisis, jumlah produsen sepatu olahraga di Indonesia tercatat 170 perusahaan, dan pada tahun 1997 berkurang menjadi 83 perusahaan. Untuk produsen sepatu merek Nike di Indonesia pada tahun 2000 tercatat sebanyak 12 perusahaan dengan kapasitas produksi 3 juta sampai 7 juta pasang pertahun.

Sebagai perusahaan pembuat sepatu merek terkenal, PT. HASI harus selalu menjaga kepercayaan pihak pemegang merek yaitu Nike Inc. yang berkedudukan di Amerika Serikat, yaitu dengan cara selalu menjaga mutu dari produk yang dihasilkannya. Produk yang dihasilkan oleh PT. HASI adalah sepatu olahraga kategori atletik dan soccer dimana kategori atletik terbagi atas 3 jenis yaitu running, tenis, dan football. Untuk menjaga mutu produk yang dihasilkannya, maka diperlukan suatu sistem pengendalian mutu yang baik sehingga produk yang dihasilkannya selalu memenuhi standar kualitas yang diharapkan dan proses produksi dapat berjalan dengan lebih efisien. Untuk hal tersebut maka permasalahan pengendalian mutu yang ada dirumuskan sebagai berikut : (1) Bagaimana meningkatkan efektivitas pengendalian mutu khususnya pada proses produksi. (2) Langkah apa saja yang dapat diambil untuk menekan jumlah produk cacat yang selama ini terjadi. (3) mengidentifikasi faktor apa saja yang menjadi penyebab timbulnya produk cacat tersebut.

Tujuan geladikarya ini adalah (1) Mengevaluasi penerapan pengendalian mutu yang dilakukan oleh perusahaan, dan (2) Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab adanya produk cacat serta memberikan alternatif upaya perbaikan dalam pengendalian mutu produk untuk mengurangi persentase produk cacat. Geladikarya ini dilakukan dengan berfokus pada pengendalian mutu khusus di proses produksi, sedangkan hal yang menyangkut finansial tidak dilakukan. Proses produksi yang dilakukan terdiri dari 7 macam proses yaitu proses *rubber mill, hot press, trimming & skiving, stock fit, cutting, stitching*, dan proses *assembling*. Geladikarya dilakukan di PT. Hardaya Aneka Shoes Industri yang berlokasi di Jalan Gajah Tunggal, Kecamatan Jati Uwung, Tangerang, dilaksanakan mulai September hingga Desember 2000.



Hak cipta diindungi Undang-Undang



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 memungulkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Data yang digunakan bersumber dari perusahaan, diantaranya adalah data catatan kualitas produksi periode Januari hingga Agustus 2000. Selain itu untuk mendukung penganalisaan, juga dilakukan wawancara serta penyebaran kuisioner dengan jumlah responden sebanyak 30 orang. Pengolahan data menggunakan diagram pareto, peta kontrol, dan diagram sebab akibat.

Dari hasil perhitungan melalui diagram pareto diketahui bahwa jumlah kegagalan produksi paling besar terjadi pada proses *hot press* dimana secara kumulatif sebesar 95,3% dari seluruh jumlah kegagalan produksi yang ada, serta mencapai rata-rata 15,44% per bulan dari jumlah produksi proses *hot press*. Dari peta kontrol juga didapatkan bahwa hanya 31,86% hari pengamatan yang menunjukkan bahwa proses produksi yang dilakukan masih berada pada batas pengontrolan secara statistik. Dari hasil analisis sebab akibat teridentifikasi bahwa tingginya tingkat kegagalan produksi yang terjadi secara garis besar diakibatkan oleh 4 faktor yaitu : (1) faktor tenaga kerja, (2) faktor peralatan kerja, (3) faktor bahan baku, dan (4) faktor metode kerja. Dengan diketahuinya penyebab kegagalan produksi pada proses *hot press* maka dapat diberikan alternatif-alternatif solusi serta alternatif kebijakan strategis pengendalian mutu untuk jangka panjang, sehingga diharapkan jumlah total kegagalan produksi dapat ditekan seminimal mungkin. Alternatif kebijakan strategis yang diberikan adalah : (1) Perencanaan usaha jangka panjang dan diversifikasi usaha, sebagai antisipasi terhadap kelangsungan usaha perusahaan. (2) Pengembangan SDM dan manajemen perusahaan, dengan membangun sistem rekrutmen, sistem pengembangan karir, serta sistem penggajian yang lebih baik. (3) Pengendalian bahan baku, dilakukan terhadap pemasok bahan baku eksternal maupun pemasok bahan baku internal. (4) komputerisasi dan sistem dokumentasi, untuk mendukung proses administrasi dan pengambilan keputusan. (5) Penggunaan teknik statistik bagi pengendalian mutu hasil produksi. Selain itu juga diberikan alternatif tindakan aktual yang dapat diambil sesuai dengan faktor penyebab primer. Untuk faktor tenaga manusia, tindakan aktual yang dapat diambil adalah : (1) mengadakan pelatihan secara berkala, (2) meningkatkan kenyamanan kerja, (3) menerapkan sistem rolling karyawan, dan (4) meninjau kembali sistem target. Untuk faktor peralatan kerja, tindakan aktual yang dapat diambil adalah : (1) menambah jumlah tenaga mekanik, (2) membuat lembar kontrol, (3) melakukan peremajaan terhadap peralatan kerja, dan (4) mencari sumber alternatif terhadap pengadaan suku cadang. Untuk faktor bahan baku, maka tindakan aktual yang dapat diambil adalah : (1) menjalin komunikasi yang lebih baik dengan proses rubber mill, sebagai pemasok bahan baku untuk proses *hot press*, (2) menerapkan sistem QC yang lebih ketat terhadap bahan baku yang digunakan, (3) memperbaiki dan mengoptimalkan sistem penyimpanan bahan baku. Untuk faktor metode kerja, maka tindakan alternatif tindakan aktual yang dapat diambil adalah : (1) lebih mensosialisasikan kebijakan-kebijakan mutu dengan cara memperbanyak slogan-slogan mutu, (2) meninjau kembali sistem target yang selama ini diberlakukan dalam proses produksi, (3) menyamakan standar penilaian terhadap hasil proses produksi, dan (4) menyeragamkan lembar-lembar QC untuk mempermudah proses pendataan dan dokumentasi.

Kebijakan-kebijakan tersebut diatas membawa implikasi baik positif maupun negatif. Secara positif, maka kebijakan pengendalian mutu akan membawa proses produksi semakin efisiensi serta tentunya akan menambah daya saing perusahaan. Namun dilain pihak akan membawa implikasi bahwa jumlah tenaga kerja terutama untuk proses administrasi akan semakin berkurang. Selain itu kebijakan alternatif yang diberikan juga memerlukan dukungan finansial dan dukungan manajemen atas.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



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.

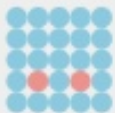


Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa : (1) sistem pengendalian mutu pada PT. HASI belum berjalan dengan baik, (2) untuk seluruh proses produksi, maka proses hot press menduduki peringkat pertama dalam kegagalan produksi yaitu sebesar rata-rata 15,44% per bulan dan secara kumulatif sebesar 95,3% dari keseluruhan kegagalan produksi yang terjadi. (3) faktor tenaga kerja dan faktor peralatan kerja menjadi penyebab utama tingginya kegagalan produksi. (4) sistem quality control dari seluruh proses produksi belum mempunyai standar yang baku sehingga masih belum seragam antara satu proses dengan proses lainnya. Untuk itu maka saran yang diberikan adalah: (1) perlu dilakukan pelatihan secara berkala. (2) perlu dilakukan peremajaan terhadap peralatan kerja serta penambahan tenaga perawatan mesin (*maintenance*). (3) sebaiknya melakukan sistem *rolling* karyawan untuk mengurangi kejenuhan kerja dan meningkatkan ketrampilan karyawan. (4) diperlukan upaya untuk menyusun standarisasi terhadap sistem *quality control* yang ada. (5) perlu diadakan penelitian lebih lanjut terutama yang berhubungan dengan aspek finansial untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tingkat kegagalan produksi terhadap laba perusahaan.

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Kata Kunci : Sepatu Olahraga, PT. Hardaya Aneka Shoes Industri, Manajemen Industri, Pengendalian Mutu, Diagram Pareto, Diagram Sebab Akibat, Peta Kontrol, Studi Kasus.



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.