

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 *House of Risk* Fase 1

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan 29 *risk event* dan 22 *risk agent* dimana kedua hal tersebut didapatkan berdasar dari hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap pihak perusahaan yang terkait. Pada fase 1 dilakukan pembobotan nilai pada *risk event* mengenai seberapa besar dampak dari setiap risiko tersebut (*severity*) dan pada *risk agent* dilakukan pembobotan nilai mengenai peluang terjadinya risiko tersebut (*occurrence*). Karena prinsip pareto yang digunakan adalah 60;40 yang berarti 40% risiko dapat meminimalisir terjadinya 60% risiko, sehingga *risk agent* prioritasnya diambil 3 terbesar. Dari 22 *risk agent*, produk jadi cacat (A18) merupakan *risk agent* tertinggi dengan nilai ARP sebesar 7389, diikuti dengan kualitas bahan baku buruk (A9) dengan nilai ARP sebesar 5400, dan evaluasi teknis dalam prosedur kerja kurang (A19) dengan nilai ARP sebesar 5110. Berikut adalah penjabarannya:

1. Produk jadi cacat (A18)

Produk jadi cacat merupakan *risk agent* terbesar yang menjadi permasalahan bagi perusahaan. Hal tersebut menyebabkan beberapa *risk event* yang dijelaskan melalui tabel di bawah ini:

Tabel 5.1 Akibat yang disebabkan oleh *risk agent* A18

Kode	Risk Event	Penjelasan
E11	Penumpukan Produksi	Penumpukan produksi salah satu penyebabnya adalah produk jadi cacat. Karena, produk yang hasil akhirnya cacat akan dibenahi tergantung dari kerusakannya. Sehingga, waktu yang seharusnya digunakan untuk memproduksi calon produk yang lainnya terhambat oleh pembenahan produk yang cacat. Ditambah lagi di perusahaan alat maupun mesin yang digunakan untuk memproduksi masih sangat terbatas.
E12	Produk rusak (hasil yang tidak sempurna)	Produk jadi cacat yang cacatnya tidak seberapa parah akan tetap dijual ataupun dikirim ke <i>customer</i> , sedangkan produk yang cacatnya tergolong parah akan dikategorikan sebagai produk rusak, yang dimana nantinya apabila produk masih memungkinkan untuk dibenahi maka akan diolah ulang berdasarkan kerusakannya, namun apabila produk tersebut sudah tidak memungkinkan untuk dibenahi, maka produk tersebut akan diganti dengan produk yang baru.
E26	Keterlambatan pengiriman produk ke industri pengguna	Produk jadi cacat akan diolah ulang sesuai dengan kecacatan yang terjadi ataupun apabila produk tersebut tidak memungkinkan untuk dibenahi, produk tersebut akan diganti dengan produk yang baru yang mana akan memakan waktu lebih untuk membenahi ataupun membuat ulang produk tersebut yang biasanya selesai pengerjaannya akan melebihi dari jadwal pengiriman produk yang seharusnya, sehingga menyebabkan keterlambatan pengiriman produk.

2. Kualitas Bahan Baku Buruk (A9)

Kualitas bahan baku buruk merupakan *risk agent* tertinggi ke dua dengan nilai ARP sebesar 5400. Hal tersebut pula dapat menyebabkan *risk event* yang dijelaskan melalui tabel di bawah ini:

Tabel 5.2 Akibat yang disebabkan oleh *risk agent* A9

Kode	Risk Event	Penjelasan
E7	Barang di gudang rusak	Kualitas bahan baku yang buruk dapat menyebabkan kerusakan bahan baku di gudang penyimpanan. Karena, bahan baku yang datang tidak akan langsung diolah melainkan menunggu bahan baku yang sudah datang sebelumnya telah habis diolah terlebih dahulu. Sedangkan di dalam gudang penyimpanan bahan baku pun tidak dilakukan <i>quality control</i> terhadap bahan baku yang disimpan sehingga apabila terdapat bahan baku yang kualitasnya buruk akan mengalami kerusakan pada saat disimpan di gudang penyimpanan. Hal tersebut disebabkan oleh suhu ruang penyimpanan yang panas dan tidak terdapat pengatur suhu ruangan di dalamnya.
E11	Penumpukan produksi	Kualitas bahan baku buruk dapat menghambat proses produksi karena, apabila bahan baku yang kualitasnya buruk di dalam proses pewarnaan akan membutuhkan beberapa kali pengulangan hingga warna yang diberikan benar – benar menempel, sehingga antrian dari proses produksi sebelumnya akan terhambat dan menyebabkan penumpukan produksi. Sedangkan pada bahan baku dengan kualitas yang bagus hanya memerlukan satu kali proses pewarnaan dan warna yang diberikannya pun sudah mampu menempel dengan sempurna.
E12	Produk rusak	Produk rusak selain disebabkan oleh <i>human factor</i> dapat pula disebabkan oleh kualitas dari bahan bakunya itu sendiri. Bahan baku benang yang tidak sesuai dengan kualitas yang diharapkan dalam proses tenunnya akan menghasilkan rangkaian benang yang tidak rapat, yang dimana apabila handuk tersebut di terawang cahaya akan menembus bagian – bagian benang yang tidak menyatu dengan baik. sedangkan dalam bahan baku warna, zat warna yang tidak sesuai dengan kualitas yang diharapkan akan sulit menempel pada benang, sehingga nantinya warna tersebut cepat pudar atau bahkan hilang.
E14	Penurunan kualitas produk selama proses berlangsung	Penurunan kualitas produk selama proses berlangsung juga dapat disebabkan oleh buruknya kualitas bahan baku yang digunakan. Biasanya di dalam perusahaan yang paling sering terjadi adalah apabila kualitas bahan baku warna yang digunakan tidak memenuhi standar akan berdampak pada saat proses penyimpanan produk, dimana pada saat disimpan warna dari produk tersebut akan memudar dengan sendirinya atau warna tersebut tidak setajam dari produk – produk yang disimpan lainnya yang menggunakan kualitas bahan baku warna yang sesuai dengan standar.
E22	Kegagalan mesin	Kegagalan mesin juga dapat terjadi karena kualitas bahan baku yang buruk. Hal tersebut dapat terjadi karena apabila bahan baku yang diolah kualitasnya buruk akan terjadi kecacatan atau bahkan kerusakan seperti misalnya benang. Biasanya benang yang kualitasnya buruk akan putus saat diolah dimesin atau bahkan ada yang tidak putus tetapi menjadi berantakan di dalam mesin jahit tersebut, sehingga dapat menghambat dari geraknya mesin jahit ataupun tenun yang biasanya akan menyebabkan kerusakan ringan pada mesin jahit ataupun tenun tersebut.
E24	Penurunan kualitas produk selama penyimpanan	Sama halnya dengan kerusakan pada bahan baku di gudang penyimpanan, penurunan kualitas produk selama penyimpanan juga dapat terjadi karena kualitas bahan baku dari produknya tersebut buruk. Apabila warna yang menempel pada produk yang telah disimpan seharusnya bisa bertahan dalam beberapa bulan ke depan, warna pada bahan baku yang kualitasnya buruk akan mengalami kerusakan pada hanya dalam kurun waktu beberapa hari saja di dalam gundang penyimpanan.

3. Evaluasi Teknis dalam Prosedur Kerja Kurang (A19)

Evaluasi teknis dalam prosedur kerja kurang merupakan *risk agent* tertinggi ke tiga setelah kualitas bahan baku buruk, dengan nilai ARP sebesar 5110. Adapun dampak yang disebabkan oleh *risk agent* evaluasi teknis dalam prosedur kerja kurang yang menimbulkan beberapa *risk event* yang dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.3 Akibat yang disebabkan oleh *risk agent* A19

Kode	Risk Event	Penjelasan
E13	Proses yang tidak efisien	Proses yang tidak efisien terjadi karena kurangnya evaluasi teknis dalam prosedur kerja. Apabila evaluasi diadakan dengan rutin disetiap harinya, maka setiap divisi mampu mengetahui keseluruhan kinerja mereka selama sehari, yang mana sebenarnya banyak proses – proses yang tidak efisien yang tidak disadari oleh karyawan – karyawan di sana. Misalnya di dalam proses pewarnaan, apabila tekstur ketebalan dari benang terlalu tebal, maka yang harus dilakukan oleh karyawan adalah menambah volume zat pada pewarnaan agar benang yang diberikan warna tersebut nantinya dapat meresap seutuhnya. Hal tersebut tidak diketahui oleh keseluruhan karyawan yang bertugas untuk memberikan warna, hanya beberapa dari mereka saja yang sudah lama bekerja di sana. Mereka yang mengetahui akan hal tersebut juga tidak bisa memberikan informasi kepada yang lainnya dikarenakan tidak adanya evaluasi kerja, sedangkan pada saat bekerja mereka akan fokus pada mesinnya sendiri – sendiri. Mereka yang masih baru dan tidak mengetahui akan hal tersebut biasanya harus mengulang proses pewarnaan setidaknya paling sedikit dua kali proses agar warna yang dihasilkan mampu meresap seutuhnya
E17	Kesalahan pemilihan kualitas warna	Kesalahan pemilihan kualitas warna dapat disebabkan oleh kurangnya evaluasi teknis dalam prosedur kerja. Karena dalam proses pemilihan kualitas warna yang akan diolah didasari oleh pengalaman dari masing – masing individu pekerja. Sedangkan bagi pekerja yang masa kerjanya belum lama tidak akan di evaluasi oleh yang lainnya, sehingga pada dasarnya masing – masing individu pekerja hanya diberitahu tahapan dalam proses pewarnaan dan untuk pemilihannya didasari oleh pengalaman – pengalaman pada masing – masing individu pekerja.
E18	Penentuan jumlah bahan baku tidak tepat	Kurangnya evaluasi teknis dalam prosedur kerja dapat menyebabkan penentuan jumlah bahan baku tidak tepat. Karena, dalam pengiriman bahan baku dari <i>supplier</i> bukan didasari oleh banyak sedikitnya permintaan melainkan berdasarkan perjanjian kontrak yang sudah dibuat yaitu <i>supplier</i> akan mengirimkan 10 wol benang kepada perusahaan setiap 3 hari sekali. Sehingga apabila bahan baku pada perusahaan sudah habis sebelum 3 hari maka proses produksi ditunda hingga pengiriman bahan baku yang selanjutnya.

5.2 House of Risk Fase 2

House of Risk fase 2 digunakan untuk menentukan strategi penanganan risiko dan juga prioritas penanganan risiko. Strategi penanganan risiko merupakan salah satu aktivitas untuk mengatur dan memantau risiko, membuat pengukuran strategi penanganan, mengurangi dampak risiko dan juga mengurangi kemungkinan terjadinya suatu risiko. Pada *House of Risk* fase 1 dihasilkan 3 *risk agent* dengan nilai terbesar menggunakan aturan diagram pareto 60/40. Setelah ditentukannya 3 *risk agent*, kemudian dilakukan penentuan strategi penanganan risiko yang masih relevan untuk diterapkan oleh perusahaan tersebut. Berdasarkan 3 *risk agent* tadi, ditentukan 7 strategi penanganan risiko, dan berikut adalah penjelasannya:

1. Melakukan pengecekan mesin secara rutin (PA3)

Melakukan pengecekan mesin secara rutin merupakan salah satu langkah dalam mengantisipasi terjadinya kecacatan pada produk akhir dari perusahaan. Hal ini dikarenakan mesin merupakan alat vital perusahaan dalam menghasilkan produk ditambah mesin yang terdapat pada perusahaan juga masih terbilang sedikit, sehingga apabila mesin mengalami sedikit kerusakan saja dapat berdampak buruk bagi produk atau bahkan operator dari mesin itu sendiri. Strategi ini dipilih karena pada kenyataannya di perusahaan tidak dilakukan sama sekali pengecekan mesin secara rutin, perusahaan akan menunggu sampai ada mesin yang rusak barulah dibenahi, sehingga akan mengorbankan beberapa produk menjadi cacat.

2. Membenahi mesin yang rusak (PA2)

Membenahi mesin yang rusak juga merupakan langkah dalam mengantisipasi terjadinya kecacatan pada produk. Karena, apabila mesin yang rusak namun masih tergolong ringan apabila tidak segera dibenahi dikhawatirkan akan berdampak buruk bagi produk yang sedang diolahnya. Walaupun pada penerapannya pembenahan mesin memerlukan waktu yang tidak sebentar sehingga menghambat jalannya produksi, namun hal tersebut lebih baik dan hal tersebut juga dapat mencegah terjadinya kerusakan parah pada mesin yang mengakibatkan jalannya produksi semakin terhambat panjang.

3. Memberikan *feedback* kepada *supplier* bahan baku (PA4)

Apabila perusahaan menerima bahan baku yang kualitasnya buruk, diharapkan dari pihak perusahaan berani untuk memberikan *feedback* kepada pihak *supplier* bahwasannya kualitas bahan baku yang diterima tidak sesuai dengan standar dan

perjanjian antara perusahaan dengan *supplier*. Karena dengan perusahaan berani memberikan *feedback* kepada *supplier*, pihak *supplier* akan mampu menyadari bahwa bahan baku yang dikirim tidak mampu memenuhi standar perusahaan atau dapat dikatakan kualitasnya buruk. Sehingga, dengan perusahaan berani melakukan hal tersebut, *supplier* tidak akan berani merugikan perusahaan kembali.

4. Memberikan pelatihan kepada tenaga kerja (PA1)

Memberikan pelatihan kepada tenaga kerja merupakan salah satu upaya terpenting yang seharusnya dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah terjadinya produk yang cacat. Karena dengan diadakannya pelatihan kepada tenaga kerja terutama yang baru, akan mampu membuka wawasan bagi pekerja terhadap seluk beluk produk dan juga mesin produksi yang digunakan. Hal tersebut sangat luas manfaatnya, bahkan apabila pekerja menjadi paham akan seluk beluk produk dan mesin produksinya, pekerja tersebut mampu mengolah kreatifitasnya dan menaikkan standar kualitas hasil akhir dari produk perusahaan.

5. Melakukan pengecekan ulang kualitas bahan baku sebelum diproses ke mesin (PA6)

Kebiasaan para pekerja diperusahaan yang dapat berakibat fatal adalah tidak dilakukannya pengecekan ulang kualitas bahan baku yang akan diproses. Para pekerja biasanya akan langsung mengolah bahan baku yang telah tersedia dari gudang penyimpanan bahan baku, apabila terjadi kecacatan barulah pekerja menyadari bahwa kualitas bahan baku yang digunakan buruk. Hal tersebut sangat disayangkan karena sudah menghabiskan banyak waktu dan tenaga dalam proses pengolahan produksinya namun pada akhirnya hasilnya cacat. Hal tersebut dapat diantisipasi dengan mengadakan pengecekan ulang bahan baku sebelum digunakan, sehingga apabila kualitas dari bahan baku tidak memenuhi standar perusahaan masih dapat dikonfirmasi ulang kepada *supplier* bahan baku, dan dapat mengolah bahan baku lainnya yang telah sesuai dengan standar perusahaan.

6. Melakukan evaluasi rutin di setiap divisi perusahaan (PA7)

Melakukan evaluasi rutin di setiap divisi perusahaan mampu menghilangkan *risk agent* tertinggi ke tiga. Karena dengan diadakannya evaluasi rutin, maka komunikasi antar pekerja di setiap divisi akan membaik, dan yang terpenting adalah dapat mengetahui kinerja dari masing – masing divisi disetiap harinya. Hal tersebut sayangnya belum dilakukan oleh perusahaan dikarenakan tidak adanya peraturan yang mengharuskan setiap divisi perusahaan mengadakan evaluasi kerja dan tidak adanya koordinasi antara pekerja satu dengan yang lainnya untuk mengadakan

evaluasi kerja. Tidak adanya koordinasi tersebut dikarenakan bagi sebagian besar pekerja evaluasi tidaklah terlalu penting, yang penting bagi mereka adalah menyelesaikan pekerjaannya setelah itu pulang.

7. Melakukan pengetesan bahan baku (PA5)

Melakukan pengetesan bahan baku dapat mengantisipasi adanya kualitas bahan baku yang buruk yang dikirim ke perusahaan. Hal tersebut dapat dilakukan sebelum perjanjian kontrak antar kedua pihak yakni *supplier* dan perusahaan, yang dimana *supplier* akan mengetes produknya apakah cocok digunakan untuk membuat produk dari perusahaan ataukah tidak, atau apakah produk benang dari *supplier* tersebut mampu meresapkan warna yang tersedia di dalam perusahaan dengan baik atau tidak. Apabila seluruhnya cocok dan sesuai dengan kapasitas *supplier* maupun perusahaan maka barulah kontrak tersebut dibuat, sehingga dengan dilakukannya hal tersebut tidak akan merugikan kedua belah pihak.

