

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Dari sekian banyak masalah yang timbul, salah satu masalah yang menarik untuk dikaji berkaitan dengan bagaimana cara meningkatkan produktivitas pegawai. Karena dengan produktivitas yang baik maka hasil produksi yang dihasilkan oleh perusahaan akan semakin besar. Untuk itu, dalam menjaga produktivitas agar tetap terjaga harus dilakukan pengawasan terhadap pegawai dan juga hasil produksi.

Istilah produktivitas bukanlah hal yang baru bagi kita. Setiap kali bicara mengenai kerja, disitu kita bicara produktivitas. Setiap kali bicara proses produksi, distribusi, sistem transportasi, komunikasi, persaingan, disitu juga kita bicara produktivitas. Hampir semua yang berhubungan dengan kegiatan manusia sebenarnya berkaitan dengan produktivitas.

Produktivitas sendiri ada yang berhubungan dengan kuantitas yaitu penghematan waktu, penghematan biaya, sistem dan teknologi yang lebih baik dan juga mengenai manajemen dan metode kerja yang lebih baik. Selain itu produktivitas juga berhubungan dengan sikap mental diri sendiri yaitu bagaimana para pegawai menempatkan dirinya dalam dunia kerja, misalnya mereka berperilaku terhadap rekan sejawat atau atasan.

PT Kawalram Indonesia merupakan perusahaan penanaman modal asing yang bergerak dibidang industri tekstil. PT Kawalram Indonesia memiliki 3 departemen yaitu, : Pemintalan, Pencelupan dan Pembordiran. Jenis produksi yang dihasilkan Departemen Pemintalan adalah benang Poliester 100% (PE), Poliester Viskesa (PV), Poliester Kapas (PK).

Benang – benang hasil produksi Departemen Pemintalan dibuat berdasarkan pesanan dari dalam dan luar negeri. Departemen ini juga membuat benang - benang untuk kebutuhan pabrik tenun. Untuk mendukung tercapainya pemasaran yang maksimal, maka PT Kawalram Indonesia merasa perlu mempunyai agen penjualan. Agen penjualan tersebut mempunyai tugas antara lain : malakukan survey pemasaran, memberikan informasi – informasi mengenai keadaan pasar dan memberikan data – data pesanan.

Karena benang yang dihasilkan oleh PT Kawalram dikirim ke luar negeri seperti daerah Eropa, Australia, Asia dan Amerika. Maka PT Kawalrm Indonesia mempunyai bagian Bea Cukai yang mengurus hal – hal yang berhubungan dengan persyaratan mengekspor barang.

Kelangsungan hidup PT Kawalram tergantung dari bagaimana produktivitas pegawai dan berkerja. Karena para pegawai merupakan aset perusahaan dalam melaksanakan proses produksi sehingga dapat menghasilkan keuntungan yang besar.

Produktivitas seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berhubungan dengan orang lain itu sendiri maupun faktor – faktor diluar dirinya

seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, sikap kerja dan etika kerja, motivasi, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan, iklim kerja, hubungan antara anggota, teknologi, manajemen dan kesempatan berkreasi. Hal di atas seperti dikatakan menurut J. Ravianto (1986:12).

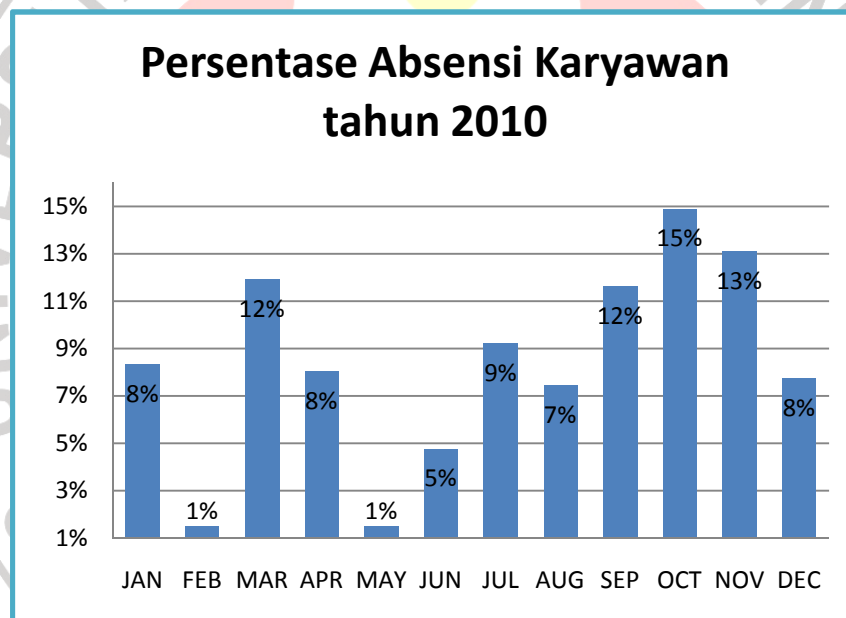
Melihat hal di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor – faktor yang dapat menaikkan atau menurunkan produktivitas adalah tingkat kedisiplinan, hubungan dengan rekan atau pun atasan, sikap kerja dan standar kerja (kualitas maupun kuantitas). Hal – hal tersebut di atas dapat mempengaruhi produktivitas yang mengakibatkan kepada turunnya kualitas hasil produksi yang dihasilkan oleh para pegawai.

Masalah – masalah yang sering terjadi di PT Kawalram Indonesia mengenai masalah produktivitas antara lain, sering nya para pegawai izin untuk tidak masuk kerja, atau karena mereka tidak siap mengenai pergantian shift yang selalu berganti disetiap minggunya. Hal itu sama sama sekali tidak menunjukkan kedisiplinan di dalam diri pegawai. Karena pada dasarnya sebelum mereka mulai bekerja telah di adakan dahulu perjanjian.

Selain masalah kedisiplinan di atas masalah yang timbul lainnya yaitu kesenjangan antara pengawas ruangan dengan pegawai. Biasanya komunikasi yang terjalin antara pengawas ruangan dan pegawai tidak berjalan dengan baik. Hal ini dikarenakan para pengawas dalam menegor atau memberikan peringatan sangat ketat, sehingga menimbulkan rasa ketidaksenangan di mata pegawai.

Masalah yang timbul lainnya yaitu para pegawai cenderung santai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga target penyelesaian yang diharapkan oleh perusahaan tidak tercapai sebagaimana mestinya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berikut merupakan data absensi bagian Departemen Pemintalan, data tersebut merupakan kesimpulan dari absensi di beberapa ruangan bagian Departemen Pemintalan :



Sumber : Bagian Pengawasan PT Kawalram Indonesia

Gambar 1. 1

Persentase Absensi Pegawai PT Kawalram Indonesia

Melihat hal diatas bahwa dalam tingkat absensi belum optimal , masih banyak para pegawai yang tidak menaati peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan walaupun tegoran sudah sering dilakukan. Hal ini lah salah satu yang mengakibatkan produktivitas pegawai menurun dalam bekerja.

Selain dari pada tingkat kedisiplinan PT Kawalram Indonesai juga telah menetapkan standar–standar dalam melaksanakan sistem produksi barang, contohnya saja pada kerataan benang standar yang ditapkan yaitu 8%, pada tingkat bulu benang standar nya yaitu 5%, pada tebal/ tipis putus benang standar total nya yaitu 200% dan untuk kekuatan benang standar nya 2%. Hal ini dihitung dengan rata – rata perbulan jumlah produksi yang dihasilkan sebanyak 400 bal per bulan.

Akan tetapi dalam kenyatannya para pegawai bekerja masih berada dalam level rata – rata atau grade B, sedangkan yang seharusnya berada pada level baik atau grade A. Target perbulan yang seharusnya dicapai untuk grade A yaitu sebesar 100% akan tetapi pada kenyataan nya produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan apa yang telah ditargetkan oleh perusahaan. Berikut merupakan data dari standar – standar pada departemen Pemintalan :

Tabel 1. 1
Laporan Kerataan Benang (U%)

No	Bulan	Grade A	Grade B	Grade C	Keterangan
1	Januari	11%	84%	5%	100 %
2	Februari	9%	81%	10%	100 %
3	Maret	5%	93%	2%	100 %
4	April	18%	79%	3%	100 %
5	Mei	22%	73%	5%	100 %
6	Juni	25%	67%	8%	100 %
7	Juli	37%	59%	4%	100 %
8	Agustus	15%	80%	5%	100 %
9	September	30%	67%	3%	100 %
10	Oktober	20%	78%	2%	100 %

11	November	25%	73%	2%	100 %
12	Desember	32%	65%	3%	100 %
Rata - Rata		20%	70%	10%	100%

Sumber : Departemen Quality control PT. Kawalram Indonesia

Melihat hasil penilaian diatas maka dapat disimpulkan bahwa mutu atau kualitas produk kerataan benang yang dihasilkan oleh PT. Kawalram Indonesia lebih banyak berada dalam grade atau ukuran B yang artinya kualitas yang diharapkan baik belum dapat dilaksanakan dengan baik dikarenakan produktivitas pegawai pada bagian produksi belum bekerja dengan maksimal.

Tabel 1. 2
Hairness (Bulu)

No	Bulan	Grade A	Grade B	Grade C	Keterangan
1	Januari	28%	70%	2%	100 %
2	Februari	32%	65%	3%	100 %
3	Maret	29%	65%	6%	100 %
4	April	40%	56%	4%	100 %
5	Mei	24%	67%	9%	100 %
6	Juni	12%	82%	6%	100 %
7	Juli	29%	66%	5%	100 %
8	Agustus	30%	65%	5%	100 %
9	September	30%	65%	5%	100 %
10	Oktober	21%	72%	7%	100 %
11	November	17%	81%	2%	100 %
12	Desember	25%	73%	2%	100 %
Rata - Rata		30%	65%	5%	100%

Sumber : Departemen Quality control PT. Kawalram Indonesia

Melihat hasil penilaian diatas maka dapat disimpulkan bahwa mutu atau kualitas produk hairness atau bulu yang dihasilkan oleh PT. Kawalram Indonesia lebih banyak berada dalam grade atau ukuran B yang artinya kualitas yang diharapkan baik belum dapat dilaksanakan dengan baik dikarenakan produktivitas pegawai pada bagian produksi belum bekerja dengan maksimal

Tabel 1. 3
Tebal Tipis Putus Benang 100 Km (Total)

No	Bulan	Grade A	Grade B	Grade C	Keterangan
1	Januari	15%	80%	5%	100 %
2	Februari	45%	47%	8%	100 %
3	Maret	30%	63%	7%	100 %
4	April	10%	81%	9%	100 %
5	Mei	20%	77%	3%	100 %
6	Juni	23%	74%	3%	100 %
7	Juli	17%	77%	6%	100 %
8	Agustus	37%	61%	2%	100 %
9	September	35%	61%	4%	100 %
10	Oktober	22%	73%	5%	100 %
11	November	10%	84%	6%	100 %
12	Desember	40%	56%	4%	100 %
Rata - Rata		20%	73%	7%	100%

Sumber : Departemen Quality control PT. Kawalram Indonesia

Melihat hasil penilaian diatas maka dapat disimpulkan bahwa mutu atau kualitas produk tebal tipis putus benang yang diukur 100 Km yang dihasilkan oleh PT. Kawalram Indonesia lebih banyak berada dalam grade atau ukuran B yang artinya kualitas yang diharapkan baik belum dapat dilaksanakan dengan baik

dikarenakan produktivitas pegawai pada bagian produksi belum bekerja dengan maksimal.

Tabel 1. 4
Tenacity (Kekuatan Benang)

No	Bulan	Grade A	Grade B	Grade C	Keterangan
1	Januari	37%	60%	3%	100 %
2	Februari	12%	85%	3%	100 %
3	Maret	26%	69%	5%	100 %
4	April	30%	64%	6%	100 %
5	Mei	25%	71%	4%	100 %
6	Juni	10%	83%	7%	100 %
7	Juli	33%	65%	2%	100 %
8	Agustus	29%	66%	5%	100 %
9	September	22%	75%	3%	100 %
10	Oktober	35%	61%	4%	100 %
11	November	39%	57%	4%	100 %
12	Desember	18%	77%	5%	100 %
Rata – Rata		15%	82%	3%	100%

Sumber : Departemen Quality control PT. Kawalram Indonesia

Melihat hasil penilaian diatas maka dapat disimpulkan bahwa mutu atau kualitas produk kekuatan benang atau *tenacity* yang dihasilkan oleh PT. Kawalram Indonesia lebih banyak berada dalam grade atau ukuran B yang artinya kualitas yang diharapkan baik belum dapat dilaksanakan dengan baik dikarenakan produktivitas pegawai pada bagian produksi belum bekerja dengan maksimal.

Menurut Matthias Aroef (2005:87), mengatakan bahwa : Pelaksanaan Pengendalian Mutu itu selain meningkatkan produktivitas perusahaan, juga

menghasilkan peningkatan mutu produksi, penurunan harga pokok, percepatan waktu penyerahan produk/jasa, peningkatan keamanan produk/jasa, penurunan penggunaan sumber – sumber yang berarti penghematan sumber – sumber untuk memperpanjang masa tersedianya sumber – sumber alam yang semakin terbatas.

Dengan melihat fenomena dan pengertian diatas maka untuk menjaga mutu produksi yang baik maka perlu dilakukannya pengendalian kualitas agar produktivitas pegawai optimal sehingga tidak menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Oleh karena itu PT. Kawalram Indonesia memiliki bagian sendiri dalam setiap mengawasi produksi yang dilakukan. Misalnya saja ada yang mengawasi pekerja yang disebut pengawas, lalu yang mengawasi bahan baku yang masuk dan digunakan yaitu bagian *Spinning* dan *Embroidery* dan *Dye House Manager*, selain itu yang mengawasi hasil produksi akhir yang menilai apakah produksi yang dihasilkan sudah memenuhi standar mutu atau kualitas yaitu bagian Pengendalian Mutu.

Adapun pekerjaan bagian pengendalian mutu memeriksa dari mulai bahan baku hingga hasil akhir yang dihasilkan dari suatu produk. Untuk itu bagian pengendalian mutu menjadi sentral utama dalam perusahaan sebagai pententu kualitas produk yang dihasilkan.

Tugas pokok bagian pengendalian mutu yang ada di PT. Kawalram Indonesia, yaitu : mengontrol seluruh proses secara rutin di seluruh departemen, dan meyakinkan bahwa proses – proses tersebut telah memenuhi syarat – syarat

yang telah ditetapkan; melakukan pengecekan terhadap proses yang sedang berjalan, dan juga terhadap hasil produksinya; melakukan pengawasan terhadap penerapan system manajemen mutu diseluruh departemen; menghubungi agen/konsultan tertentu untuk melakukan eksternal auditing di lingkungan perusahaan; melakukan auditing secara internal di lingkungan perusahaan, seperti mengecek laporan keuangan, ketersediaan *spare part* dan sebagainya.

Dengan adanya pemeriksaan implementasi pengendalian mutu pada bagian quality control, diharapkan produktivitas pegawai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan Sehingga harapan perusahaan untuk mendapatkan keuntungan dapat tercapai.

Setelah menganalisis dengan seksama melalui pemaparan di atas, maka penting implementasi pengendalian mutu dalam kaitannya dengan produktivitas pegawai, maka penulis menarik kesimpulan dan akan mengadakan penelitian dan analisis mengenai : PENGARUH IMPLEMENTASI PENGENDALIAN MUTU TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI PADA BAGIAN PRODUKSI DI PT KAWALRAM INDONESIA KABUPATEN SUMEDANG.

1.2 IDENTIFIKASI DAN PERUMUSAN MASALAH

Inti dari kajian penelitian ini yaitu tentang bagaimana pengaruh produktivitas pegawai, khususnya produktivitas pegawai pada bagian produksi pemintalan benang. Aspek tersebut diduga sebagai salah satu hal yang harus dibenahi agar hasil kerja para pegawai itu baik. Untuk itu perlu dilakukan suatu

pendekatan untuk mengetahui sejauh mana masalah mengenai produktivitas pegawai.

Karena produktivitas yang menurun maka kualitas produksi yang dihasilkan pun akan menurun, sehingga banyak terjadi evaluasi di bagian pengendalian mutu, untuk itu harus dilakukan penanggulangan agar masalah produktivitas tidak terus berlanjut dan berkepanjangan.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai yaitu dimulai dari tingkat kedisiplinan, hubungan antara rekan sejawat dan atasan, sikap kerja dan standar kerja. Dan berdasarkan hasil kajian secara empirik terhadap faktor – faktor yang mempengaruhi produktivitas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini akan dikaji dalam perspektif produktivitas dan pengawasan pengendalian mutu.

Melihat masalah – masalah diatas maka pada penelitian ini pembahasan difokuskan pada pengaruh implementasi pengendalian mutu terhadap produktivitas pegawai pada bagian produksi mengenai masalah kedisiplinan dan pengawasan. Karena setelah memahami masalah – masalah yang timbul pada PT Kawalram Indonesia dapat mempengaruhi menurunnya kualitas produk yang dihasilkan karena kurangnya pengawasan dari para pengawas yang dilakukan terhadap pegawai pada bagian produksi. Untuk itu guna mendukung penelitian ini saya mewawancarai manajer pengendalian mutu untuk mendapatkan data – data yang akurat akan bagaimana kerja departemen pengendalian mutu dalam menilai produk–produk yang di produksi agar memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan di PT. Kawalram Indonesia, selain manajer pengendalian mutu saya

juga mewawancarai pengawas dan pegawai yang berkerja mengawasi mesin-mesin dalam menilai produk tersebut.

Setelah melihat masalah – masalah yang di atas dan juga sesuai dengan latar belakang yang telah di uraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa hal – hal yang akan dibahas meliputi :

1. Bagaimana gambaran tingkat implementasi pengendalian mutu control pada PT Kawalram Indonesia
2. Bagaimana tingkat produktivitas pegawai pada bagian produksi di PT Kawalram Indonesia
3. Adakah pengaruh implementasi pengendalian mutu terhadap produktivitas pegawai pada bagian produksi di PT Kawalram Indonesia

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan agar lebih memahami dan mengerti tentang pengendalian mutu yang dilakukan oleh PT Kawalram Indonesia. Penelitian ini dilakukan agar pengendalian mutu yang telah ditetapkan pada PT Kawalram Indonesia dapat berjalan sesuai dengan semestinya, dan juga untuk meneliti seberapa besar pengaruh pengendalian mutu terhadap produktivitas pegawai pada bagian produksi di PT Kawalram Indonesia. Apakah standar yang telah ditetapkan melalui SOP sudah dijalankan dengan baik.

Untuk itu PT Kawalram membentuk departemen sendiri yang mengawasi tentang kualitas produk yang dihasilkan, yaitu departemen pengendalian mutu.

Disini semua barang – barang yang telah diproduksi disortir untuk dilihat kualitas nya, apakah sudah memenuhi standart dan layak untuk dijual atau tidak.

Sedangkan tujuan dari penelitian ini terdiri dari dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus, yang akan dijelaskan sebagai berikut :

Tujuan umum :

Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengerti dan memahami tentang implementasi pengendalian mutu yang dilakukan di perusahaan khususnya pada PT Kawalram Indonesia ini dalam hubungannya dengan produktivitas pegawai pada bagian produksi.

Tujuan khusus :

1. Untuk mengetahui tingkat implementasi pengendalian mutu yang dilakukan pada PT Kawalram Indonesia
2. Untuk mengetahui bagaimana tingkat produktivitas pegawai pada PT Kawalram Indonesia
3. Untuk mengetahui pengaruh implementasi pengendalian mutu terhadap produktivitas pegawai pada bagian produksi di PT Kawalram Indonesia

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

Ada beberapa kegunaan apabila tujuan yang telah di jelaskan di atas dapat tercapai, yaitu kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis. Dan kegunaan tersebut akan di uraikan sebagai berikut :

Kegunaan secara Teoritis, penelitian ini untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis tentang “Pengaruh Penegndalian Mutu terhadap Produktivitas Pegawai pada Bagian Produksi”.

Kegunaan secara Praktis, penelitian ini dapat memberikan kontribusi diantaranya, sebagai berikut :

1. Sebagai bahan informasi tentang penegndalian mutu yang dilakukan pada PT Kawalram Indonesia yang berperan dalam meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan.
2. Sebagai bahan kajian bagi perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas pegawai pada bagian produksi.
3. Memberikan sumbangan pemikiran kepada departemen pengendalian mutu pada PT Kawalram Indonesia tentang bagaimana seharusnya penjaminan mutu atau quality control itu dilakukan.
4. Menambah pengetahuan dan informasi khususnya bagi penulis dan bagi pihak – pihak lainnya.