

BAB I

PENDAHULUAN

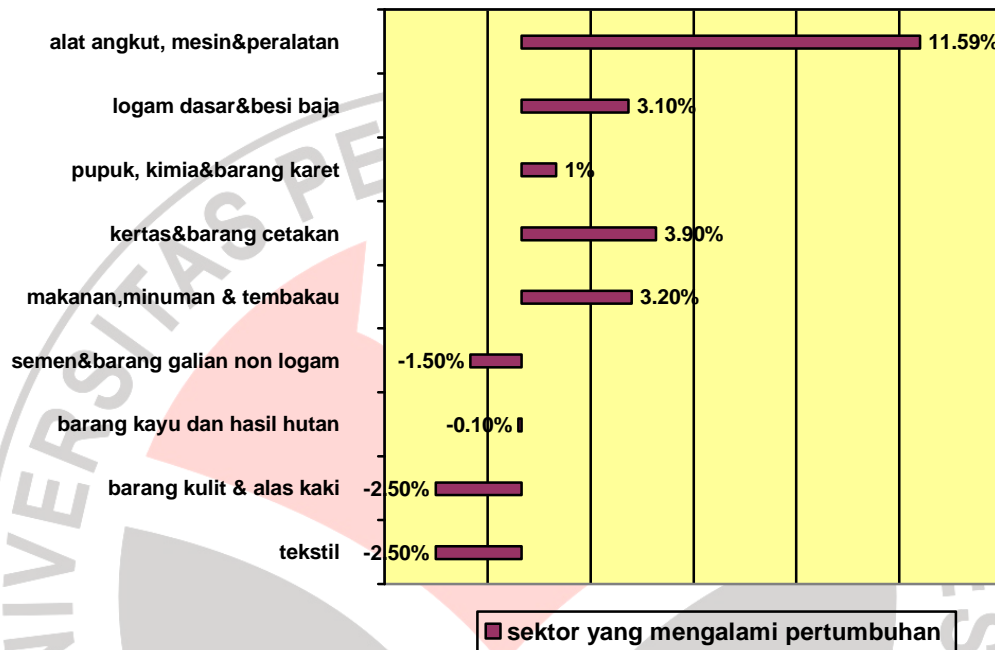
1.1 Latar Belakang Penelitian

Memasuki era globalisasi membuat perekonomian Indonesia semakin rentan akan perubahan. Perekonomian yang semula stabil akan menjadi labil seiring dengan kondisi perekonomian dunia yang selalu naik turun. Hal ini tentunya akan memberi pengaruh yang besar pada dunia perindustrian di Indonesia. Persaingan dan kolaborasi perusahaan-perusahaan multinasional semakin meningkat, sehingga perdagangan internasional tidak lagi berlangsung antarbangsa, tapi persaingan antar perusahaan. Semakin ketatnya persaingan di dalam industri maka berdampak munculnya respon positif dari masyarakat pengguna barang dan jasa sebagai akibat dari persaingan harga dan semakin banyaknya ragam pelayanan yang ditawarkan.

Pada era ini persaingan usaha, peningkatan kualitas produk, serta pelayanan yang *excellent* (unggul), menjadi tuntutan mutlak yang diinginkan konsumen ataupun mitra usaha agar tetap loyal dan percaya pada kualitas produk yang ditawarkan, serta percaya pada janji atau komitmen yang pernah disepakati. Dengan adanya persaingan maka tentunya masing-masing industri akan berlomba-lomba menampilkan dan memberikan kualitas atau mutu yang terbaik dari produk yang ditawarkannya. Persaingan juga akan mengakibatkan sektor-sektor dan bidang usaha di Indonesia akan mengalami masa-masa yang penuh ketidakpastian. Terkadang suatu bidang usaha akan mengalami peningkatan secara drastis atau penurunan yang tajam pula. Pada tahun 2008 terdapat 9 sektor

yang mengalami pertumbuhan, pertumbuhan tersebut bersifat positif dan negatif. Hal ini ditunjukkan pada gambar 1.1,

Gambar 1.1
9 Sektor yang mengalami pertumbuhan sepanjang tahun 2008 di Indonesia



Sumber: Dimodifikasi berdasarkan data Depperin Sektor Manufaktur pada Harian Umum Pelita - 23 Desember 2008

Industri yang pertumbuhannya bersifat negatif adalah industri tekstil, industri barang kulit dan alas kaki, industri barang kayu dan hasil hutan, dan industri semen & barang galian non logam. Industri tekstil merupakan salah satu industri yang pertumbuhannya negatif dan salah satu yang tertinggi penurunannya yaitu sebesar -2.5% sama dengan penurunan pada industri barang kulit dan alas kaki. Industri tekstil menjadi tertekan disebabkan karena banyaknya persaingan yang terjadi baik dari perusahaan yang sejenis maupun perusahaan dari industri lainnya. Contohnya perusahaan dari industri pengimpor pakaian jadi yang

mengakibatkan konsumen tidak lagi membeli produk tekstil dalam negeri tetapi produk tekstil dari luar negeri. Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) menyatakan sepanjang 2007 impor tekstil legal maupun ilegal melonjak hingga 72,55 persen dan 69,35 persen sehingga menekan pangsa pasar produk lokal. (Antara News, 02 Januari 2008).

Awalnya industri tekstil di Indonesia mengalami perkembangan yang pesat sehingga pada tahun 1992 menjadi penghasil devisa tertinggi di antara komoditas nonmigas dengan nilai ekspor sebesar US \$ 3.5 milyar. Dalam kondisi keuangan negara mengalami krisis sejak pertengahan tahun 1997, banyak pabrik tekstil berhenti memproduksi sebagaimana dinyatakan Menteri Perdagangan dan Perindustrian RI. Bukti di lapangan bahwa sektor industri yang terpuruk akibat krisis moneter adalah, pertama, sektoromotif, kedua, sektor produksi elektronik, ketiga, sektor tekstil dan produk tekstil, dan keempat, sektor industri alas kaki (*foot wear*). Dari empat sektor industri tersebut, yang paling banyak menyerap tenaga kerja adalah sektor tekstil. (*Economic Review* No.209, September 2007)

Lokasi industri tekstil terkonsentrasi di Jawa Barat (57 %), Jawa Tengah (14 %), dan Jakarta (17 %). Sisanya tersebar di Jawa Timur, Bali, Sumatera dan Yogyakarta. Pada tahun 2006, total kapasitas produksi mencapai 6,1 juta ton dengan utilitas 69,8 %. Kapasitas produksi tersebut terdiri dari industri pemintalan 2,4 juta ton, industri pertenunan perajutan, pencelupan dan finishing 1,8 juta ton, industri garmen 754 ribu ton dan tekstil lainnya 101 ribu ton. Kapasitas produksi ini mengalami kenaikan sebesar 1,7 juta ton dibanding tahun sebelumnya yang

hanya sebesar 5,86 juta ton. Industri tekstil memiliki struktur industri yang terintegrasi dari hulu hingga ke hilir (*up stream, mid stream, dan down stream*) dan memiliki keterkaitan yang sangat erat antara satu industri dengan industri lainnya, karena itu analisis mengenai industri ini akan menyentuh berbagai segmen industri baik langsung maupun tidak langsung. Di tingkat hulu Indonesia memiliki industri serat yang terdiri dari industri serat alam, serat buatan dan benang filamen; dan industri pemintalan serta pencelupan (*spinning*). Tahun 2006 Indonesia telah memiliki 26 perusahaan industri serat dengan total kapasitas terpasang 1,077 ribu ton. Sekitar 70% dari hasil industri serat ini diserap oleh industri pemintalan di dalam negeri, sedangkan sisanya diekspor ke luar negeri. Sementara itu, jumlah industri pemintalan mencapai 204 perusahaan dengan kapasitas terpasang 2,4 juta ton. Sekitar separuh dari produksi industri pemintalan dikonsumsi di dalam negeri, dan sisanya diekspor ke luar negeri. Kondisi yang relatif sama juga terlihat pada industri pertenunan, perajutan, pencelupan dan finishing. Jumlah perusahaan yang berjumlah 1,044 perusahaan dengan total kapasitas produksi 1,78 juta ton pada 2006 nyaris tidak mengalami perkembangan sepanjang 5 tahun terakhir. Di tingkat hilir, terdapat industri garmen yang jumlahnya mencapai 897 perusahaan pada 2006 dengan total kapasitas terpasang 754 ribu ton. Sekitar 88% dari hasil industri garmen diekspor ke luar negeri dan 12% untuk pasar domestik. Sementara di Uni Eropa Indonesia merupakan pemasok produk tekstil kesepuluh terbesar dengan share 1,2% (EURO 1,57 juta) pada 2006. (*Economic Review No.209, September 2007*)

Industri tekstil dan produk tekstil secara teknis dan struktur terbagi dalam tiga sektor industri yang lengkap, vertikal dan terintegrasi dari hulu sampai hilir, yaitu:

1. Sektor Industri Hulu (*upstream*), adalah industri yang memproduksi serat/fiber (*natural fibre* dan *man-made fibre* atau *synthetic*) dan proses pemintalan (*spinning*) menjadi produk benang (*unblended* dan *blended yarn*). Industrinya bersifat padat modal, *full automatic*, berskala besar, jumlah tenaga kerja relatif kecil dan output pertenagakerjanya besar.
2. Sektor Industri Menengah (*midstream*), meliputi proses penganyaman (*interlacing*) benang menjadi kain mentah lembaran (*grey fabric*) melalui proses penenunan (*weaving*) dan rajut (*knitting*) yang kemudian diolah lebih lanjut melalui proses pengolahan pencelupan (*dyeing*), penyempurnaan (*finishing*) dan pencapan (*printing*) menjadi kain-jadi. Sifat dari industrinya semi padat modal, teknologi madya dan modern – berkembang terus, dan jumlah tenaga kerjanya lebih besar dari sektor industri hulu.
3. Sektor Industri Hilir (*downstream*), adalah industri manufaktur pakaian jadi (*garment*) termasuk proses *cutting*, *sewing*, *washing* dan *finishing* yang menghasilkan *ready-made garment*. Pada sektor inilah yang paling banyak menyerap tenaga kerja sehingga sifat industrinya adalah padat karya. (*Economic Review* No.209, September 2007)

Salah satu produsen dari produk tekstil di Indonesia adalah PT. World Yamatex Spinning Mills yang berlokasi di Bandung. Dalam upaya memenuhi keinginan dan kepuasan pelanggannya, PT. World Yamatex Spinning Mills selalu menjaga mutu produknya sesuai standar mutu yang berlaku baik standar nasional maupun internasional. Demi menjaga mutu benang yang tinggi, perusahaan selalu memperhatikan dan mengendalikan sumber daya lainnya yang tak kalah pentingnya yaitu bahan baku dan sumber daya manusia yang berkualitas.

PT. World Yamatex Spinning Mills merupakan salah satu perusahaan di industri tekstil yang tergolong cukup stabil di dalam pertumbuhannya. Perusahaan yang telah berdiri selama hampir 31 tahun ini merupakan salah satu produsen benang yang dijual baik kepada pelanggan lokal maupun kepada pelanggan ekspor. Namun pada tahun 2008 target penjualan yang ditetapkan oleh PT. World Yamatex Spinning Mills ternyata belum terpenuhi. Hal ini ditunjukkan dalam data rating penjualan pada pelanggan ekspor di tahun 2008.

Tabel 1.1

Rating Penjualan tahun 2008 pada Pelanggan Ekspor

No	Pembeli	Negara	Jumlah Pembelian (Bale)	Realisasi / Rating (%)
1	LFC YARN INC	Amerika	1,456.43	37.50 %
2	YAGI & CO. LTD	Jepang	522.00	13.44 %
3	FILOFIBRA. S.A	Switzerland	415.00	10.68 %
4	MORIRIN LTD	Jepang	261.00	6.72 %
5	WAYTAN LTD	Hongkong	240.00	6.18 %
6	KC TEX INT'L	Amerika	219.72	5.66 %
7	RICHFIELD	Mauritius	212.00	5.46 %
TOTAL			3,326.03	85.64 %
Expectancy			3,883.54	100.00 %

Sumber: Laporan rating penjualan pelanggan ekspor tahunan, tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Dalam rating yang ditentukan oleh standar penjualan pada PT. World Yamatex Spinning Mills tersebut *expectancy rating* mencapai 100% namun ternyata angka yang diperoleh adalah sebesar 85.64%. Hal ini berarti rating penjualan pada tahun 2008 tidak dapat mencapai angka rating sempurna yaitu 100%. Hasil rating yang ada menunjukkan adanya selisih sebanyak 14.36% dari yang diharapkan atau *expectancy*. Rating ini ditinjau dari penjualan ekspor pada pelanggan yang sudah loyal dan melakukan pembelian berulang kepada PT. World Yamatex Spinning Mills. Penjualan kepada pelanggan ekspor direncanakan mencapai angka 3,883.54 *bales*. Namun untuk penjualan tahun 2008 ini penjualan ekspor hanya tercapai sebanyak 3,326.03 *bales*. *Bale* adalah satuan untuk benang yang diproduksi. Dari data pelanggan ekspor yang sudah melakukan pembelian berulang terbanyak adalah LFC YARN INC dari Amerika.

Dalam melakukan penjualan, PT. World Yamatex Spinning Mills memiliki pelanggan baru dan pelanggan tetap yang sudah melakukan pembelian berulang. Pelanggan tetap sendiri terdiri dari pelanggan lokal dan pelanggan ekspor. Apabila ditinjau dari penjualan terhadap pelanggan ekspor, PT. World Yamatex Spinning Mills belum memenuhi pencapaian rating yang diharapkan. Hal tersebut juga berdampak pada sasaran mutu penjualan di tahun 2008 secara keseluruhan yang ditunjukkan pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Sasaran Mutu Penjualan Tahun 2008

Bulan	Target Penjualan Tahun 2008	Realisasi Penjualan Tahun 2008	%
	Jumlah Bales	Jumlah Bales	
Januari	1,306.667	1,684.220	128.9 %
Februari	1,306.667	1,490.610	114.1 %
Maret	1,306.667	639.000	48.9 %
April	1,306.667	805.110	61.6 %
Mei	1,306.667	1,210.500	92.9 %
Juni	1,306.667	1,386.440	106.1 %
Juli	1,306.667	1,124.490	86.1 %
Agustus	1,306.667	1,010.050	77.3 %
September	1,306.667	1,607.720	123.0 %
Oktober	1,306.667	1,591.500	121.8 %
November	1,306.667	1,010.500	77.3 %
Desember	1,306.667	1,597.220	122.2 %
TOTAL	15,680.000	15,157.360	96.7 %

Sumber: Laporan penjualan tahunan, tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Sasaran mutu penjualan adalah perbandingan antara target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan realisasi penjualan yang ada. Sasaran mutu penjualan dihitung dengan satuan persen (%). Target penjualan bernilai 100%, dan persentase realisasi dihitung berdasarkan target yang ditetapkan. PT. World Yamatex Spinning Mills selalu menetapkan target penjualan dan menghitung sasaran mutu penjualan tiap tahunnya. Hal ini dilakukan untuk mengawasi penjualan dari produk yang ada.

Penurunan ditunjukkan pada data pencapaian sasaran mutu penjualan pada tahun 2008 yang kurang memenuhi target yang ditetapkan oleh PT. World

Yamatex Spinning Mills. Realisasi penjualan berfluktuasi setiap bulannya. Penjualan tertinggi terdapat pada bulan Januari tahun 2008. Pada bulan-bulan berikutnya penjualan mengalami penurunan. Sasaran mutu tersebut dihitung berdasarkan jumlah penjualan baik kepada pelanggan lokal maupun pelanggan ekspor. Target penjualan yang ditetapkan sebesar 15,680.000 *bales* pun hanya dapat tercapai sebesar 15,157.360 *bales* atau 96.7% saja. Selain itu penurunan sasaran mutu penjualan tidak hanya dapat terlihat pada perbandingan antara target penjualan dan realisasi penjualan pada tahun yang sama saja namun juga dapat terlihat dari realisasi penjualan tiap tahunnya. Pada tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills mengalami penurunan apabila dibandingkan dari tahun-tahun sebelumnya dari segi mutu penjualan. Hal ini dapat terlihat dari perbandingan antara sasaran mutu penjualan yang dicapai di tahun 2006 dan 2007, seperti yang ditunjukkan pada tabel 1.3.

Tabel 1.3

Sasaran Mutu Penjualan Tahun 2006 dan 2007

Bulan	Tahun 2006			Tahun 2007		
	Target Penjualan (bale)	Realisasi Penjualan Tahun (bale)	Rata-rata %	Target Penjualan (bale)	Realisasi Penjualan Tahun (bale)	Rata-rata %
Januari	1,410.000	1,728.100	122.6	1,306.667	1,123.460	86.0
Februari	1,410.000	989.800	70.2	1,306.667	1,067.050	81.7
Maret	1,410.000	1,707.180	121.2	1,306.667	1,769.050	135.4
April	1,410.000	1,021.000	72.4	1,306.667	1,345.870	103.0
Mei	1,410.000	2,044.100	145.0	1,306.667	1,450.780	111.0
Juni	1,410.000	1,424.000	101.0	1,306.667	1,564.130	119.7
Juli	1,410.000	1,697.890	120.4	1,306.667	1,712.610	131.1
Agustus	1,410.000	1,820.500	129.1	1,306.667	1,599.600	122.4
September	1,410.000	1,352.400	95.9	1,306.667	1,453.940	111.3
Oktober	1,410.000	814.250	57.7	1,306.667	740.500	56.7
November	1,410.000	1,214.750	86.2	1,306.667	1,469.750	112.5
Desember	1,410.000	1,141.750	81.0	1,306.667	1,057.570	80.9
TOTAL	16,920.000	16,955.720	100.2	15,680.000	16,354.310	104.3

Sumber: Laporan penjualan tahunan, tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Realisasi sasaran mutu penjualan tahun 2008 tentunya terlihat lebih kecil apabila dibandingkan dengan realisasi sasaran mutu penjualan di tahun 2006 dan 2007. Rata-rata realisasi penjualan di tahun 2008 hanya mencapai angka 96.7%, rata-rata realisasi penjualan di tahun 2006 sebesar 100.2% dan rata-rata realisasi penjualan di tahun 2007 mencapai angka 104.3%. Hal ini menunjukkan adanya hambatan di dalam pencapaian penjualan tahunan sehingga menyebabkan turunnya realisasi penjualan dari tahun-tahun sebelumnya. Meskipun penjualan yang dilakukan pada tahun 2008 sudah menunjukkan angka yang cukup baik,

namun target yang semula ditetapkan belum dapat tercapai secara optimal. Hal ini dapat menunjukkan adanya faktor penurunan mutu di dalam penjualan produk.

Selain mengalami penurunan penjualan, PT. World Yamatex Spinning Mills juga mendapat keluhan sehubungan dengan produk yang diekspor. Pada tahun 2008 terdapat 7 keluhan mengenai produk yang diproduksi yakni benang. Adanya keluhan juga mengindikasikan adanya ketidakpuasan dan ketidaksesuaian antara harapan pelanggan dengan yang didapat oleh pelanggan. Keluhan yang datang dapat berupa complain ataupun berupa klaim. Apabila berupa klaim maka akan ada penggantian sejumlah nominal senilai kerugian yang diderita. Terkadang produk juga dikembalikan terlebih dahulu untuk mengalami penggantian. Apabila keluhan yang datang hanya berupa complain saja, maka tidak ada penggantian sejumlah nominal namun mutu produk sebaiknya lebih ditingkatkan lagi kedepannya. Di bawah ini adalah tabel 1.3 yang memuat data keluhan yang diterima oleh PT. World Yamatex Spinning Mills pada pelanggan ekspor dan lokal.

Tabel 1.4
Data keluhan Pelanggan Tahun 2008

No	Tahun 2008	Perusahaan	Keluhan Pelanggan
1	Mei	(PT.Indotaichen)	Benang Tidak Rata
2		(PT.Moriuchi)	Pada benang banyak slub
3	Juni	(Yagi & Co. Ltd)	Ujung Paper Cone benang rusak
4	Juli	(PT.Toyobo Knitting)	Pada benang terdapat kontaminasi
5		(PT. Moririn)	Panjang Benang kurang
6	Desember	(PT. Behaestex)	Banyak terdapat serat pendek dan benang tidak rata ketebalannya
7		(PT. Sokolancar)	Benang terlalu panjang sehingga menyulitkan dalam proses menjadi kain

Sumber: Data keluhan pelanggan tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Keluhan yang datang mayoritas berasal dari pelanggan ekspor, hal ini dapat dikarenakan terdapat kesalahan pada saat proses pengepakan atau pengiriman. Mutu produk juga sangat berperan di dalam tingkat tinggi rendahnya keluhan yang datang. Mutu produk menjadi faktor penting di dalam tingkat kepuasan pelanggan.

Mutu dari benang tentunya akan sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan pabrik dan juga mesin-mesin pembuatnya. Jika produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan syarat maka produk tersebut tentunya akan memiliki mutu yang kurang. Apabila lingkungan pabrik bersih dan mesin-mesin berjalan dengan lancar maka produk benang yang dihasilkan pun akan sesuai dengan yang diharapkan. Standar mutu produk akhir ditunjukkan pada tabel 1.5.

Tabel 1.5
Standar Mutu Produk Akhir

No	Kriteria	Standar	Pencapaian tahun 2008
1	Berat netto benang per cone	1.89 kg	1.02 kg
2	Berat netto benang per box	45.36 kg	43.72 kg
3	Putus benang per 1 km	0.8	1.84
4	Kekuatan benang per helai minimum	260 gram	201.5 gram

Sumber: Standar proses dan keberterimaan produk akhir tahunan, tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Standar mutu pada PT. World Yamatex Spinning Mills ditentukan oleh perusahaan, namun tidak menutup kemungkinan bahwa standar dapat berubah sewaktu-waktu apabila pesanan dari konsumen berubah. Standar mutu produk akhir pada tabel 1.5 merupakan sebagian dari standar mutu produk yang ada.

Kriteria tersebut merupakan kriteria yang lebih banyak muncul pada klaim dari konsumen dibandingkan dengan kriteria lainnya. Pencapaian mutu produk akhir juga didasari dari klaim yang ada dari konsumen.

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu tolak ukur dalam menilai mutu suatu produk. PT. World Yamatex Spinning Mills mengumpulkan data dari hasil survey pada pelanggan lokal di tahun 2007 dan 2008 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.6
Rekapitulasi Pencapaian Survey Pelanggan (Lokal)

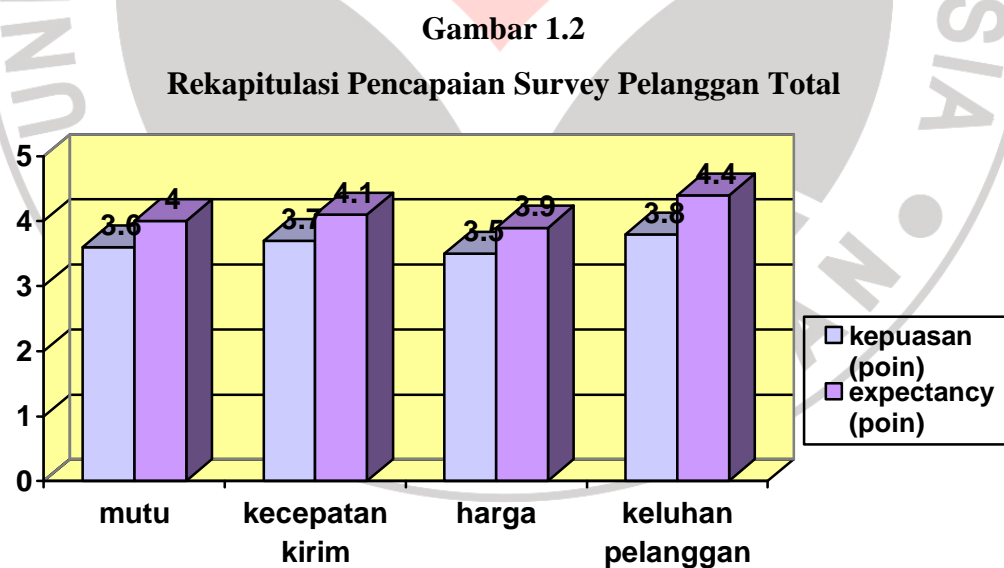
No	Item	2007		2008	
		Target	Pencapaian	Target	Pencapaian
1	Mutu	90.0 %	89.5 %	90.0 %	84.4 %
2	Kecepatan kirim	90.0 %	88.2 %	90.0 %	89.6 %
3	Harga	80.0 %	77.2 %	80.0 %	85.4 %
4	Perhatian terhadap keluhan pelanggan	90.0 %	94.4 %	90.0 %	89.6 %
Rata-rata		87.5 %	87.3 %	87.5 %	87.3 %

Sumber: data pencapaian survey pelanggan lokal tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Pada tahun 2007 dan 2008 pencapaian survey pelanggan memiliki nilai rata-rata yang sama yaitu 87.3%. Namun terdapat perbedaan pada nilai-nilai per item. Perhatian terhadap keluhan pelanggan di tahun 2007 dijalankan dengan baik, karena dari target yang ditetapkan senilai 90% PT. World Yamatex Spinning Mills dapat mencapai 94.4%. Sedangkan di tahun 2008 item harga yang menunjukkan peningkatan dari target yang ditetapkan sebesar 80% menjadi 85.4%. Untuk mutu produk dari tahun 2007 ke 2008 mengalami sedikit penurunan. Dari target yang ditetapkan sebesar 90%, item mutu hanya mencapai

84.4% saja. Survey yang telah dilakukan maka dijadikan acuan bagi perusahaan dalam meningkatkan kembali item-item yang belum dapat mencapai target yang ditentukan. Survey tersebut dilakukan pada pelanggan lokal.

Dengan harapan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu produk benang, PT. World Yamatex Spinning Mills membuat survey kepada pelanggan lokal dan pelanggan ekspor. Survey diberikan berupa pengisian angket singkat kepada setiap pelanggan. Pelanggan diharuskan untuk mengisi item-item dari angket yang terdiri dari mutu, kecepatan kirim, harga dan perhatian terhadap keluhan dengan skala satu sampai lima. Angka satu mewakili sangat buruk dan angka lima mewakili sangat baik. Dari hasil survey tersebut maka diperoleh rekapitulasi pencapaian pelanggan lokal maupun ekspor dengan data sebagai berikut:



Sumber: data pencapaian survey pelanggan tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Bila dilihat secara keseluruhan, maka pencapaian survey pelanggan baik pelanggan lokal maupun pelanggan ekspor terhadap seluruh kriteria belum

menunjukkan angka yang sesuai dengan harapan dan tingkat kepuasan dari pelanggan secara keseluruhan belum mencapai target yang ditetapkan. Pada item mutu target yang ditetapkan adalah 4, namun kepuasan mutu dari hasil survey pada pelanggan keseluruhan hanya menunjukkan angka 3.6. Hal ini berarti harus ada peningkatan kembali pada mutu dari produk yang sudah ada. Kecepatan kirim juga belum memenuhi target yang ditetapkan sebesar 4.1, karena dilihat dari persepsi konsumen kepuasan atas kecepatan kirim baru tercapai sebesar 3.7. Dari sisi harga target yang seharusnya dapat mencapai 3.9, ternyata kepuasan terhadap penetapan harga hanya dapat dicapai sebesar 3.5. Dan kepuasan terhadap penanganan keluhan pelanggan baru dapat tercapai sebesar 3.8 dari target sebesar 4.4.

Mutu dari suatu produk juga tidak hanya ditentukan dari data yang berasal dari eksternal perusahaan, namun dapat pula dari data internal perusahaan. Mutu suatu produk tentunya akan sangat dipengaruhi oleh proses produksinya. Apabila proses produksi berjalan dengan lancar dan tanpa hambatan maka mutu produk pun akan baik. Dari sisi *maintenance* pun harus selalu diperhatikan. Dengan adanya perawatan yang rutin dan periodik maka mesin-mesin pendukung akan berjalan dengan baik dan maksimal. Mutu suatu produk juga tidak hanya berhenti sampai di tahap pembuatan saja, namun juga akan dipengaruhi oleh faktor penyimpanannya. Penyimpanan suatu produk yang tidak sesuai tentunya akan merusak ataupun merubah kualitas dari produk tersebut. Setiap produk pada dasarnya memiliki ketahanan tersendiri yang harus disesuaikan dengan cara

penyimpanannya. PT. World Yamatex Spinning Mills memiliki data mengenai pencapaian sasaran mutu tahun 2008 yang ditunjukkan pada tabel 1.7.

Tabel 1.7
Data Pencapaian Sasaran Mutu Tahun 2008

Bagian	Item	Target pada tahun 2008	Rata-rata pada tahun 2008
Perusahaan	Efisiensi Produksi	96.5 %	96 %
	Jumlah complain	0 %	0.7 %
Produksi	Mengurangi Reused waste	3.5 %	3.03 %
	Mengurangi kesalahan ganti proses di mesin winding	0 %	0.24 %
	Complain karena pengemasan	0 %	0.01 %
Maintenance	Kerusakan wire cylinder & doffer mesin carding	2 kali	0 kali
	Cradle tidak naik	25 kali	14 kali
Gudang	Ketepatan waktu mengirim bahan baku	5 %	4 %
	Mengurangi kerusakan dalam pengangkutan dan penyimpanan bahan jadi	0.07 %	0.03 %
	Stock minimum persediaan bahan pembantu terhadap kebutuhan hasil produksi	1 %	1.5 %
	Stock minimum suku cadang	8 %	5 %
Penjualan	Meningkatkan realisasi penjualan	98 %	96.7 %
Perencanaan produksi	Pencapaian realisasi produksi terhadap perencanaan	98.8 %	106.4 %

Sumber: data pencapaian sasaran mutu tahun 2008 PT. World Yamatex Spinning Mills

Dari tabel 1.7 dapat kita lihat bahwa pada bagian perusahaan dan produksi terdapat banyak penurunan mutu, hal ini dapat terlihat dari kurangnya pencapaian sasaran mutu agar mencapai target. Pada bagian *maintenance* angka rata-rata menunjukkan peningkatan mutu. Karena dari angka yang ditargetkan ternyata angka rata-rata menunjukkan angka yang lebih tinggi. Pada gudang juga terdapat penurunan di dalamnya. Ketepatan bahan baku yang seharusnya mencapai target 5

% namun ternyata hanya mencapai angka 4%. Selain itu target juga diterapkan pada pengurangan kerusakan bahan baku pada saat pengangkutan dan penyimpanan. Pengurangan kerusakan seharusnya dapat dimaksimalkan hingga angka 0.07 %, namun ternyata tingkat kerusakan hanya dapat dikurangi sebanyak 0.03%. *Stock* minimum bahan pembantu juga tidak memenuhi target. *Stock* minimum bahan pembantu yang seharusnya hanya sebesar 1 %, namun pada kenyataannya yang terdapat di dalam gudang adalah 1.5 %. Hal ini tidak akan terlalu mengganggu kelancaran produksi karena persediaan akan lebih banyak namun ruang penyimpanan menjadi tidak efektif. Sedangkan untuk *stock* minimum suku cadang terdapat kekurangan. *Stock* yang seharusnya tersedia adalah sebanyak 8%, namun *stock* yang ada ternyata hanya mencapai 5%. Hal ini dapat menghambat proses produksi karena proses tidak dapat berjalan apabila *stock* kurang dari yang ditargetkan. Pada penjualan angka rata-rata pada tahun 2008 target sebesar 98% belum dapat tercapai, karena hanya mencapai angka 96.7%. Sedangkan pada pencapaian realisasi produksi terhadap perencanaan, angka rata-rata selama tahun 2008 menunjukkan hasil yang baik yaitu 106.4% apabila dibandingkan dengan target sebesar 98.9%. Angka yang dijadikan target pada pencapaian sasaran mutu merupakan angka hasil perhitungan dari rata-rata pencapaian mutu tahun-tahun sebelumnya yang digunakan untuk lebih meningkatkan mutu di tahun berikutnya.

Dari data yang terdapat pada PT. World Yamatex Spinning Mills maka dapat terlihat adanya penurunan pada mutu produk sehingga akan berpengaruh terhadap penjualan dan juga kepuasan konsumen.

Mutu yang baik akan sangat dipengaruhi oleh proses dari awal yang masih berupa bahan mentah sampai hasil jadinya. Terkadang perusahaan tidak memperhatikan adanya hal-hal yang tidak terlihat berpengaruh pada mutu produk yang dibuat. Sebenarnya kegiatan atau hal-hal kecil pun sangat mempengaruhi mutu produk yang dihasilkan. Hal-hal seperti kebersihan dan cara penyusunan penyimpanan barang pun akan sangat berpengaruh pada mutu produk yang akan disampaikan ke tangan konsumen.

Dengan adanya masalah mengenai mutu produk maka PT. World Yamatex Spinning Mills menerapkan strategi atau program 5S yang berasal dari Jepang yang dikenal pula sebagai 5R yaitu Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin. Strategi atau program yang dapat mendorong pencapaian produk yang berkualitas diantaranya adalah *Continuous Quality Improvements (CQI)* atau Kaizen dan sikap kerja 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu dan Shitsuke) atau dalam bahasa Inggris sering disebut dengan *Sort, Set in order, Shine, Standardize* dan *Sustain*. Keberhasilan implementasi strategi 5R tidak lepas dari kepemimpinan yang berperan menciptakan suasana kerja yang kondusif, memberi bimbingan, arahan dan kepercayaan kepada bawahan. Kerjasama antar karyawan yang baik dan dilakukan secara berkesinambungan. Pengawasan yang selalu dilakukan oleh atasan baik melalui laporan maupun langsung ke lapangan. Dengan penerapan program ini maka diharapkan mutu dari produk yang diproduksi akan meningkat dan menjadi lebih baik sehingga dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Mengingat pentingnya peran mutu di dalam kepuasan pelanggan serta keberlangsungan suatu industri maka dengan penerapan program 5R ini diharapkan mutu dari produk yang sudah ditetapkan oleh PT. World Yamatex Spinning Mills dapat ditingkatkan. Penerapan Kinerja Program 5R pada divisi *spinning* dan *utility* terhadap upaya peningkatan mutu produk yang terdapat pada PT. World Yamatex Spinning Mills perlu diadakan penelitian lebih lanjut dengan judul: **“Pengaruh Kinerja Program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) terhadap Peningkatan Mutu Produk pada PT. World Yamatex Spinning Mills”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi masalah

Industri tekstil yang ada di Indonesia saat ini sedang mengalami penurunan. Hal ini diakibatkan oleh semakin banyaknya perusahaan di Industri yang sejenis dan adanya era globalisasi serta pertumbuhan ekonomi Indonesia yang tidak stabil. Dengan adanya ketidakstabilan pada industri tekstil mendorong perusahaan untuk berlomba-lomba dalam memberikan hasil berupa produk yang memiliki mutu terbaik demi mencapai kepuasan pelanggan yang nantinya akan mengarah kepada loyalitas pelanggan. Mutu suatu produk tentunya akan dipengaruhi oleh berbagai faktor dari mulai bahan baku sampai ke hasil akhir. Mutu yang baik juga dapat dilihat dari tingginya tingkat penjualan serta rendahnya tingkat keluhan pelanggan. Saat ini PT. World Yamatex Spinning Mills mengalami penurunan dalam penjualan dan juga pencapaian standar mutu

produknya dilihat dari tingginya tingkat klaim dari konsumen. Mutu produk tidak hanya dipengaruhi oleh hasil akhir saja, tetapi juga dari bahan baku, proses produksi sampai perlakuan akhir pada produk tersebut. Untuk mengatasi hal tersebut maka diterapkanlah strategi atau program-program yang dapat meningkatkan kualitas atau mutu suatu produk. Salah satu strategi tersebut adalah program 5S. Program 5S adalah program yang diadaptasi dari Jepang yang berarti Seiri, Seiton, Seisho, Seiketsu dan Shitsuke. Program ini dikenal pula di Indonesia sebagai 5R yaitu Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin. Dengan adanya penerapan dari program 5R ini maka diharapkan mutu dari suatu produk dapat mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan serta pelanggan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran kinerja program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) pada PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung.
2. Bagaimana gambaran mutu produk pada PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung.
3. Bagaimana pengaruh kinerja program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) terhadap peningkatan mutu produk pada PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui gambaran kinerja program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) pada PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung.
- b. Untuk mengetahui gambaran mutu produk pada PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kinerja program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) terhadap peningkatan mutu produk pada PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung .

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis :
 - a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan kajian dan pengembangan ilmu Manajemen Operasi khususnya dalam peranan program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) dan peningkatan mutu produk pada industri tekstil.
 - b) Untuk dijadikan bahan penelitian lebih lanjut tentang program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) dan peningkatan mutu.
2. Kegunaan Praktis :
 - a) Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat berguna sebagai bahan masukan bagi PT. World Yamatex Spinning Mills Bandung, yaitu mengenai pelaksanaan dan peranan program 5R (Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin) yang dapat meningkatkan mutu produk benang pada PT. World Yamatex Spinning Mills.

- b) Untuk memberikan masukan kepada pihak manajemen perusahaan PT. World Yamatex Spinning Mills mengenai Program 5S / 5R dalam upaya peningkatan mutu produk, sehingga masukan tersebut berguna sebagai umpan balik bagi pembuat kebijakan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kegiatan peningkatan mutu produk dalam upaya peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

