

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era perdagangan bebas saat ini, batasan-batasan perdagangan menjadi semakin tipis. Seperti dikatakan salah satu guru pemasaran Asia, Kehnichi Ohmae, bahwa dunia akan menjadi *borderless world*. Setiap negara bebas untuk memasarkan produknya ke negara lain. Pembatasan ekspor yang sebelumnya berdasarkan kuota yang diberikan oleh negara pengimpor sudah tidak berlaku lagi. Terbukanya pasar yang lebih luas juga dimungkinkan dengan adanya perjanjian multilateral seperti WTO, GATT, dan kerjasama regional AFTA sehingga pasar semakin luas dan lalu lintas perdagangan semakin ramai. Akhirnya, hanya negara dengan produk berdaya saing tinggi saja yang akan mampu bertahan. Proses perubahan persaingan di era globalisasi ini bisa dilihat dari tiga aspek penggerakannya.

Penggerak perubahan (*change driver*) yang pertama adalah teknologi. Sejarah membuktikan bahwa teknologi informasi mampu membawa suatu negara menuju perkembangan yang pesat. Contohnya Amerika yang kembali menjadi pemimpin (*leader*) dalam kemajuan ekonomi berkat dukungan banyak perusahaan di bidang Information Technology. *Change driver* kedua adalah sistem ekonomi. Peran pemerintah sebagai pembuat sistem ekonomi harus memberikan dukungan bagi perusahaan lokal agar lebih kompetitif. Contoh sukses peran pemerintah dalam mendukung dunia usaha saat ini telah terjadi di Korea Selatan. Presiden

Korea Selatan di masa tahun 1960-an, Park Chung Hee, menyadari perlunya transformasi ekonomi dari masyarakat pertanian menjadi masyarakat industri. Hasilnya, di akhir abad ke-20 Korea telah menjadi salah satu raksasa industri di dunia. (<http://www.yokikuncoro.com> 2010)

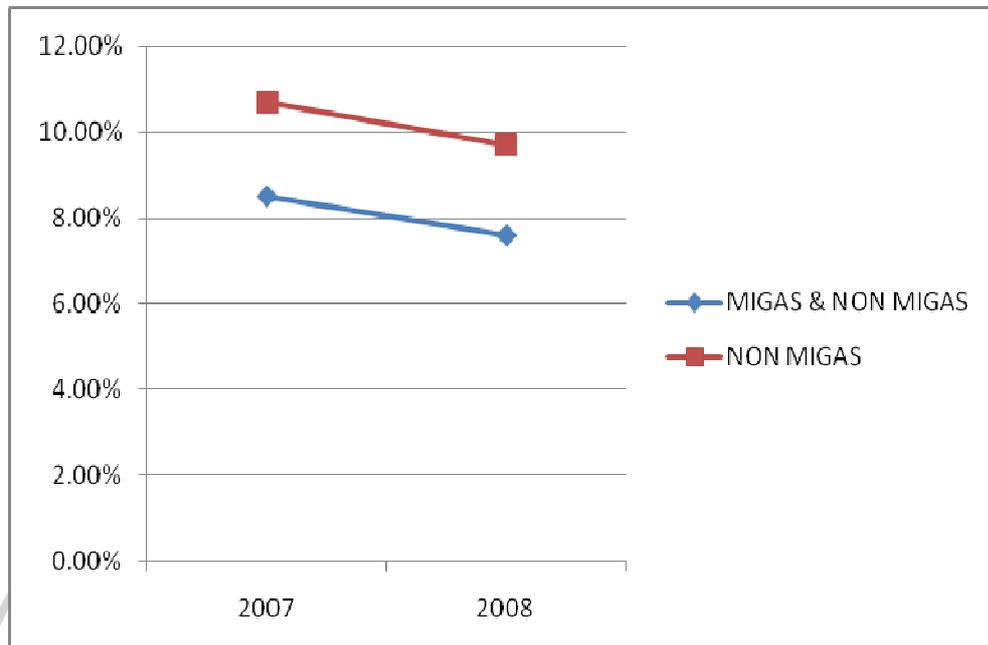
Selanjutnya sistem ekonomi akan berubah mengikuti *change driver* ketiga yaitu pasar. Pasar global memungkinkan pengusaha dari seluruh negara bersaing memperebutkan pasar domestik negara lain. Akibatnya pasar akan semakin berhak menentukan seberapa besar nilai yang bisa didapat dari suatu produk. Salah satu nilai yang diinginkan pasar adalah produk berkualitas dengan harga murah. Cina terlihat cepat mengambil peluang di pasar global. Cina yang sebelumnya menutup diri dengan kebijakan ekonomi *sentralistik* mulai membuka diri bagi perdagangan dan investasi asing.

Pemerintah Cina merasa negaranya perlu melakukan *transformasi* ekonomi yang bersifat terbuka. Hal itu ditunjukkan dengan banyaknya kemudahan-kemudahan bagi pendirian usaha dan investasi. Salah satu kemudahan itu berupa rendahnya tingkat suku bunga yang hanya berkisar lima sampai enam persen. Biaya angkutan di pelabuhan bagi industri yang melakukan ekspor juga ditekan semurah mungkin. Dengan pemberian kemudahan-kemudahan itu diharapkan industri Cina mampu membuat produk yang berkualitas, murah, dan berdaya saing tinggi di pasar ekspor Internasional dan diharapkan pasar akan mulai melirik produk Cina karena mampu berperan sebagai *cost leader*. Usaha pemerintah Cina ini pelan-pelan mulai membuahkan hasil. Pada tahun 1996 Cina yang masih berada diposisi sepuluh sebagai negara pengekspor terbesar dunia telah mencapai

posisi keempat pada tahun 2003. Pada tahun itu Cina berhasil mencapai volume perdagangan ekspor sebesar 5,88 miliar dollar AS. (<http://www.yokikuncoro.com> 2010).

Pertumbuhan ini jelas mengkhawatirkan negara-negara tetangganya seperti Negara di ASEAN sedangkan bagi Cina, ASEAN dengan 530 juta penduduknya, menjadi peluang yang besar bagi produk-produk Cina, apalagi dengan adanya AFTA sebagai kawasan perdagangan bebas Negara-negara ASEAN, Cina menjadi lebih agresif dengan menyatakan ingin bergabung dengan AFTA, bagi Indonesia pertumbuhan ekonomi Cina jelas-jelas sangat merisaukan.

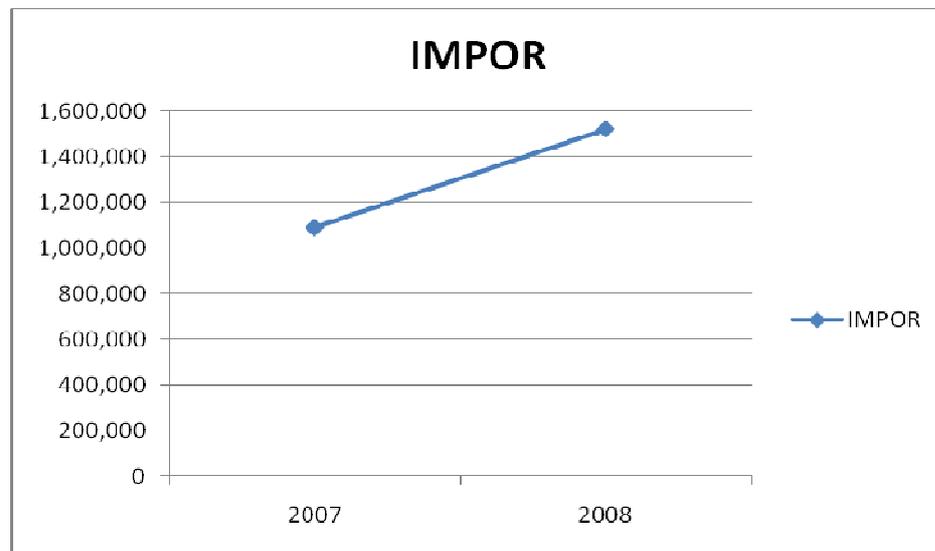
Banyak industri nasional yang merasa kehilangan pasar ekspornya akibat membanjirnya produk-produk Cina. Ekspor Indonesia untuk tekstil ke Uni Eropa pada kuartal pertama hanya sebesar 44,6 ribu ton atau turun sebanyak 17,4 persen. Sedangkan ekspor garmen Indonesia juga turun sebanyak 6,54 persen menjadi 22,2 ribu ton tahun 2008. Penurunan permintaan untuk produk tekstil dan garmen di pasar Uni Eropa masih dipengaruhi krisis global yang terjadi sejak pertengahan 2008. "Turunnya permintaan tersebut membuat semakin ketatnya persaingan para produsen tekstil untuk melakukan penetrasi ke pasar Eropa, produk tekstil asal China, India, Vietnam, Bangladesh, Turki dan Negara-negara Afrika Utara masih menjadi pesaing para pelaku industri tekstil nasional. (<http://bisnis.vivanews.com/news> 2010).



Sumber : <http://www.wartaekonomi.com> 2009

**Grafik 1.1**  
**Total Ekspor Nasional (migas & nonmigas) dan Total ekspor nonmigas**

Pada 2008, kontribusinya terhadap total ekspor nasional (migas + nonmigas) menurun dari 8,5% (2007) menjadi 7,6%, sedangkan terhadap total ekspor nonmigas turun dari 10,7% (2007) ke 9,7%. Sementara itu untuk kontribusi terhadap pembentukan surplus neraca perdagangan, baik terhadap nonmigas maupun total (migas + nonmigas), industri tekstil dan produk tekstil (TPT) memberikan andil yang cukup signifikan. Data Bank Indonesia menunjukkan bahwa kontribusi TPT terhadap surplus perdagangan total (migas + nonmigas) sebesar 45,4% dan terhadap nonmigas tercatat 74,4%.



Sumber : <http://www.wartaekonomi.com> 2009

**Grafik 1.2**  
**Impor Tekstil Dan Produk Tekstil**

Pada sisi impor peningkatan tajam terjadi pada 2008 dibandingkan pada 2007. Impor melonjak sebesar 39,7%, yakni impor pada 2007 sebesar 1,09 juta ton naik menjadi 1,52 juta ton pada 2008. Padahal konsumsi domestik hanya mengalami kenaikan 0,2% dibanding pada 2007, atau naik menjadi 1,25 juta ton pada 2008. (<http://www.wartaekonomi.com> 2009).

Berdasarkan data diatas, bisa menyimpulkan bahwa Indonesia mengalami krisis daya saing terhadap produk-produknya dengan penurunan nilai perdagangan ekspor ini, industri Indonesia perlu segera melakukan *repositioning* karena industri Indonesia tidak hanya perlu mempertahankan pasar ekspornya tapi juga harus mampu mengembangkannya. Menurut Lamb, Hair, McDaniel (2003: 205), *repositioning* adalah merubah persepsi konsumen relasi brand menjadi kompetisi brand. Terkadang perusahaan melakukan *repositioning* untuk menyangga

pertumbuhan permintaan pada saat pasar sedang melemah atau untuk mengoreksi kesalahan positioning.

*Repositioning* disini berarti Industri nasional harus menganalisis kembali strategi-strategi bisnisnya agar dapat memenangkan pasar. Kalau Cina mampu mengedepankan harga murah sebagai keunggulan daya saingnya, maka jelas berat bila industri kita bermain di harga juga.

Tingginya tingkat suku bunga yang mencapai 15-20 persen dan mahal biaya transportasi di pelabuhan, membuat biaya produksi menjadi sangat tinggi. Belum lagi peningkatan harga bahan bakar minyak (BBM) diatas 50 persen. Akumulasi tingginya biaya produksi tentu akan membuat harga jual produk menjadi lebih mahal. akibatnya industri Indonesia sangat sulit bersaing dalam harga. Selama ini masih banyak industri kita yang berorientasi ekspor dengan mengandalkan harga murah, ketika ada negara lain yang mampu membuat produk lebih murah, industri kita akan kehilangan daya saingnya sama sekali, yang pertama harus dilakukan adalah bagaimana industri kita merevisi strategi bisnisnya agar bisa memberikan nilai lebih bagi pelanggan. Nilai inilah yang akan memperkuat kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Inti dari nilai adalah *brand*. *Brand* disini merupakan *resultan* dari semua strategi yang dijalankan perusahaan terhadap produk. Strategi ini meliputi penentuan *Segmentation, targeting, dan positioning* yang dapat memenangkan *mind share* dari pasar. Agar *mind share* bisa kita menangkan, harus dilakukan *segmentasi* dan penentuan target yang jelas di pasar ekspor internasional. Di

negara mana saja dan pada kelas apa saja produk akan diarahkan. Strategi ini akan semakin jelas dengan adanya *positioning* produk yang dilakukan industri kita.

*Positioning* disini berupa kualitas, sehingga produk-produk Indonesia akan semakin tertanam dibenak pelanggan sebagai produk-produk berkualitas tinggi. Niscaya industri massal asal Cina akan kesulitan menghadapi persaingan dengan industri kita yang menomor satukan kualitas. Cina dengan nilai utama produknya sebagai pengeksport produk-produk murah tentu akan dapat di saingi.

PT. Bentara Sinar Prima sebagai salah satu perusahaan di industri tekstil yang tergolong cukup stabil di dalam pertumbuhannya. Perusahaan yang telah berdiri selama hampir 18 tahun ini merupakan salah satu produsen bahan sprei siap produksi. Namun pada tahun 2009 mengalami penurunan kualitas produk ini ditunjukkan dengan persentase kain cacat yang melebihi toleransi yang telah ditetapkan oleh perusahaan seperti dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1**  
**Batas Toleransi Kain Cacat Tahun 2009**

<b>Toleransi Kain Cacat (dalam sekali produksi)</b>	<b>Realisasi Kain Cacat (dalam sekali produksi)</b>
5% - 10%	11% - 15%

Sumber: Batas toleransi kain cacat, tahun 2009 PT. Bentara Sinar Prima

Batas toleransi kain yang cacat yang diberikan oleh perusahaan sebesar 5% sampai 10% dalam sekali produksi, yang terjadi dilapangan melebihi batas toleransi yang ada yaitu 10% sampai 15% dalam sekali produksi.

Selain penurunan kualitas produksi PT. Bentara Sinar Prima juga mendapat keluhan sehubungan dengan produk yang dipasarkan. Pada tahun 2009

terdapat kenaikan keluhan mengenai produk yang diproduksi yakni tekstil adanya keluhan produk 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 sejumlah kerugian yang diderita. Terkadang produk dikembalikan terlebih dahulu untuk mengalami penggantian. Apabila keluhan yang hanya berupa *complain* saja, maka tidak ada penggantian sejumlah nominal namun kualitas produk sebaiknya lebih ditingkatkan lagi kedepannya. Dibawah ini adalah tabel 1.2 yang memuat data keluhan yang diterima oleh PT. Bentara Sinar Prima.

**Tabel 1.2**  
**Data keluhan Pelanggan Tahun 2009**

No	Bulan	Jumlah keluhan	Jenis Keluhan Pelanggan
1	Januari	1	Warna yang luntur
2	Februari	1	Lipatan saat proses printing
3	Maret	1	Warna yang luntur
4	April	2	Kain Sobek, warna yang luntur
5	Mei	1	Kain beda Hand-Feel (pegangan) dengan yang dipesan
6	Juni	2	Kain beda Hand-Feel (pegangan) dengan yang dipesan, lipatan saat proses printing
7	Juli	1	Kain Sobek
8	Agustus	2	Lipatan saat proses printing (2)
9	September	3	Kain beda Hand-Feel (pegangan) dengan yang dipesan (2), warna yang luntur

10	Oktober	4	Warna yang luntur (2), Kain beda Hand-Feel (pegangan) dengan yang dipesan (2),
11	November	4	Kain Sobek (2), warna yang luntur, Kain beda Hand-Feel (pegangan) dengan yang dipesan
12	Desember	3	Kain berbulu, warna yang luntur, lipatan saat proses printing

Sumber: Data keluhan pelanggan tahun 2009 PT. Bentara Sinar Prima

Banyaknya keluhan yang datang pada tahun 2009, hal ini dikarenakan terdapat kesalahan pada saat proses produksi. Kualitas produk juga sangat berperan di dalam tingkat tinggi rendahnya keluhan yang datang. Kualitas produk menjadi faktor penting di dalam tingkat kepuasan pelanggan.

Kualitas dari kain tekstil tentunya akan sangat dipengaruhi oleh pengawasan baik pada proses maupun pada saat pengemasan dan penyimpanan. Jika produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan syarat maka produk tersebut tentunya akan memiliki kualitas yang kurang. Apabila pengawasan baik pada proses maupun pada saat pengemasan dan penyimpanan berjalan dengan baik maka produk kain tekstil yang dihasilkan pun akan sesuai dengan yang diharapkan. Standar kualitas produk akhir ditunjukkan pada tabel 1.3.

**Tabel 1.3**  
**Standar Kualitas Produk Akhir**

No	Kriteria	Klasifikasi
1	Grade A	Sesuai pesanan customer
2	Grade B-1	luntur, warna tidak sesuai, motif miring, gagal proses (Resiko kecil)
3	Grade B-2	luntur, warna tidak sesuai, motif miring, gagal proses (Resiko besar)

Sumber: Standar proses dan keberterimaan produk akhir tahunan, tahun 2009 PT. Bentara Sinar

Prima

Penentuan standar kualitas pada PT. Bentara Sinar Prima ditentukan oleh perusahaan, kriteria kain sprej *Grade A* adalah kain sprej yang sesuai dengan kualitas yang dipesanan *customer*, sedangkan kriteria kain sprej B-1 adalah kain yang mengalami kegagalan dengan tingkat yang kecil, sedangkan kriteria kain sprej B-2 adalah kain yang mengalami kegagalan dengan tingkat yang lebih besar dibandingkan B-1, bila terjadi cacat kain akan masuk kriteria yang lain tergantung dari resiko yang timbul, namun tidak menutup kemungkinan bahwa standar dapat berubah sewaktu-waktu apabila pesanan dari konsumen berubah. Standar kualitas produk akhir pada tabel 1.3 merupakan sebagian dari standar kualitas produk yang ada. Kriteria tersebut merupakan kriteria yang lebih banyak muncul pada klaim dari konsumen dibandingkan dengan kriteria lainnya. Pencapaian kualitas produk akhir juga didasari dari klaim yang ada dari konsumen.

Dengan adanya masalah mengenai kualitas produk dan ditambah masuknya barang-barang Cina ke Indonesia khususnya barang-barang tekstil itu akan menjadi ancaman bagi "PT. Bentara Sinar Prima" untuk itu dibutuhkan pengendalian kualitas (*quality control*) yang baik untuk menjaga kualitas barang agar selalu baik,

Menurut Assauri (2008;299) pengendalian kualitas (*quality control*) merupakan :

"Kegiatan untuk memastikan apakah kebijakan dalam hal kualitas (standar) dapat tercermin dalam hasil akhir. Dengan kata lain *quality control* merupakan usaha untuk mempertahankan kualitas dari barang yang dihasilkan, agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan pimpinan perusahaan."

Selain pengendalian kualitas (*quality control*) terdapat banyak cara yang lain untuk menjaga dan meningkatkan kualitas di antaranya TQM dan 6 $\Sigma$ . PT. Bentara Sinar Prima menggunakan pengendalian kualitas (*quality control*) untuk pengecekan dengan metode inspeksi. Inspeksi adalah suatu kegiatan penilaian terhadap suatu produk, apakah produk itu baik atau rusak untuk penentuan apakah suatu produk dapat diterima atau tidak berdasarkan metode dan standard yang sudah ditentukan, dengan kata lain inspeksi adalah kegiatan operasional untuk memeriksa material atau part yang diperlukan oleh proses produksi untuk dapat memenuhi spesifikasi pada proses berikutnya atau memenuhi spesifikasi pelanggan sebelum produk tersebut dikirim, karena merupakan hal penting agar semua yang dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan dan bila terjadi kesalahan dapat ditindaklanjuti agar terjadi peningkatan kualitas produk.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk mengambil judul : **“Pengaruh Pengendalian Kualitas (*Quality Control*) Terhadap Kualitas Produk pada PT. Bentara Sinar Prima ”**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi masalah**

Industri tekstil yang ada di Indonesia saat sedang bersiap menghadapi serbuan produk tekstil Cina, dengan ini maka industri tekstil mendorong perusahaan untuk berlomba-lomba dalam memberikan hasil berupa produk yang memiliki kualitas terbaik demi tercapai kepuasan pelanggan yang nantinya akan mengarah kepada loyalitas pelanggan. Kualitas suatu produk tentunya akan

dipengaruhi oleh berbagai faktor dari mulai bahan baku sampai ke hasil akhir. Kualitas yang baik juga dapat dilihat dari rendahnya tingkat keluhan pelanggan. Saat ini PT. Bentara Sinar Prima mengalami penurunan pencapaian kualitas produknya dilihat dari tingginya tingkat klaim dari konsumen selama tahun 2009. Kualitas 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 suatu produk. Salah satu strategi tersebut adalah pengendalian kualitas (*quality control*) ini dimaksudkan agar produk yang sampai pada konsumen merupakan produk yang memiliki kualitas terbaik. Dengan adanya penerapan pengendalian kualitas (*quality control*) ini maka diharapkan kualitas 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 pengendalian kualitas (*quality control*) pada PT. Bentara Sinar Prima ?
2. Bagaimana gambaran kualitas produk pada PT. Bentara Sinar Prima?
3. Bagaimana pengaruh pengendalian kualitas (*quality control*) terhadap kualitas produk pada PT. Bentara Sinar Prima ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- a. Gambaran pengendalian kualitas (*quality control*) pada PT. Bentara Sinar Prima.
- b. Gambaran kualitas produk pada PT. Bentara Sinar Prima.
- c. Pengaruh pengendalian kualitas (*quality control*) terhadap kualitas produk pada PT. Bentara Sinar Prima.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis :
  - a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan kajian dan pengembangan ilmu Manajemen Operasi khususnya tentang pengendalian kualitas (*quality control*), serta untuk melihat sejauh mana penerapan teori – teori yang diperoleh dari perkuliahan dengan praktek yang sebenarnya.
  - b) Untuk dijadikan bahan penelitian lebih lanjut tentang manajemen operasional khususnya mengenai pengendalian kualitas (*quality control*).

2. Kegunaan Praktis :

Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat berguna sebagai bahan pemikiran dan masukan bagi PT. Bentara Sinar Prima, sehingga masukan tersebut berguna sebagai umpan balik bagi pembuat kebijakan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kegiatan peningkatan kualitas produk dalam upaya peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan.

