BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak krisis moneter tahun 1998, industri tekstil dan produk tekstil (TPT) di Indonesia tidak henti-hentinya terjepit masalah. Terdapat tujuh masalah pokok yang menghambat peningkatan daya saing sehingga tidak dapat berkompetisi optimal baik di pasar domestik maupun ekspor. Kondisi lingkungan fiskal dan moneter yang belum stabil, perkembangan investasi yang stagnan, biaya energi yang mahal, tenaga kerja yang kurang kompetitif, infrastruktur pelabuhan belum kondusif, maraknya produk impor ilegal, dan akses pasar ekspor yang masih lemah menyebabkan banyak industri tekstil di Indonesia gulung tikar (http://www.bisnis.com, 10 Maret 2007).

Daya saing sebagian industri tekstil lokal masih kalah dibandingkan dengan industri tekstil luar negeri. Jumlah produk impor TPT yang masuk terus meningkat dari 490 ribu ton pada 2005 menjadi 600 ribu ton pada 2006 mengakibatkan pengusaha tekstil lokal semakin terjepit (http://www.jawapos.com, 03 Januari 2007). Dalam lima tahun terakhir terhitung sampai tahun 2006, 447 perusahaan tekstil dan garmen tutup. Selama tahun 2006 saja, sudah enam perusahaan tekstil serta tiga garmen di Jawa Barat tutup dengan jumlah buruh yang dipekerjakan sekitar 9.000 orang (http://www.kompas.com, 01 September 2006). Minimnya teknologi yang digunakan serta tenaga kerja kurang terampil mengakibatkan kualitas produk yang dihasilkan relatif lebih rendah dibandingkan produk import.

Kualitas merupakan kata kunci bagi suatu perusahaan agar tetap mampu bertahan dalam persaingan industri yang semakin ketat menuju era globalisasi. Kualitas menjadi faktor dasar bagi konsumen dalam mengambil keputusan untuk memilih suatu produk sehingga keberhasilan bisnis, pertumbuhan, dan peningkatan posisi bersaing perusahaan sangat bergantung pada bagaimana perusahaan tersebut menjaga kualitas produknya. Oleh sebab itu diperlukan suatu sistem pengendalian kualitas yang baik sebagai investasi yang dapat memberikan keuntungan dan keefektifan di masa depan.

PT. Pismatex Textile Industry merupakan salah satu perusahaan textil yang menetapkan kualitas sebagai salah satu bagian dari strategi perusahaan. Kualitas menjadi faktor penting karena produk PT. Pismatex Textile Industry tidak hanya dipasarkan di dalam negeri seperti Jawa, Sulawesi, Kalimantan, Maluku, Sumatra, Riau, dan Bengkulu tetapi di eksport ke luar negeri seperti Malaysia, Brunai Darusalam, Pilipina, Singapura, dan Timur Tengah. Walaupun demikian, perusahaan tersebut masih dihadapkan pada masalah kualitas yaitu masih adanya produk yang tidak memenuhi spesifikasi. Salah satu jenis produk unggulan PT.

Pismatex Textile Industry yang bermasalah dengan hal tersebut adalah sarung tenun dengan merek "GAJAH DUDUK". Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian *Quality Control*, produk tersebut memiliki tingkat cacat (*defect*) yang cukup besar. Data cacat produk sarung tenun "GAJAH DUDUK" selama periode inspeksi Mei – Oktober 2007 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Rekapitulasi Data Produksi Sarung Tenun "GAJAH DUDUK" di PT. Pismatex Textile Industry Mei– Oktober 2007

No	Bulan	Jumlah Produksi (kodi)	Produk Cacat (kodi)	% Cacat
1	Mei	776,974	96,641	12.44%
2	Juni	768,003	99,891	13.01%
3	Juli	813,294	87,408	10.75%
4	Agustus	713,298	93,283	13.08%
5	September	813,526	93,538	11.50%
6	Oktober	815,791	96,871	11.87%
Rata-rata % Cacat				**12.11%**

Sumber : Dokumentasi Data Produksi PT. Pismatex Textile Industry tahun 2007

Dari tebel 1.1 dapat diketahui bahwa prosentase produk cacat terhadap total produksi sangat fluktuatif dengan rata-rata prosentase produk cacat sebesar 12,11%. Besar prosentase cacat rata-rata dan prosentase cacat per bulan masih diatas target maksimum cacat yang ditetapkan perusahaan sebesar 10 %. Oleh karena itu dibutuhkan suatu metode pengendalian kualitas yang dapat mengurangi jumlah cacat produk.

Produk cacat diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok seperti cacat benang lusi, cacat benang pakan, serta cacat akibat proses *finishing*. Benang lusi dianggap cacat jika hasil tenunnya ternyata lusi dobel, lusi terlalu besar, lusi terlalu tegang, lusi kendor, lusi loncat, lusi putus, lusi renggang maupun warna lusi tidak sesuai standar. Sementara benang pakan dianggap cacat jika hasil tenun ternyata benang pakannya dobel, loncat, ukurannya terlalu pendek, sowong, atau warna benang tidak sesuai standar. Yang masuk kategori cacat finishing adalah salah cucuk, bekas odol, cacat buh, cacat kuku, cacat ring tangle, kain sobek, kain pendek, ngombak, atau cacat lainnya.

Permasalahan produk cacat yang dialami PT. Pismatex Textile Industry tersebut harus segera diperbaiki karena mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Biaya operasional perusahaan khususnya biaya penggantian produk tentu akan meningkat seiring dengan penambahan jumlah cacat produk. Harga barang cacat atau barang sisa produksi (Barang BS) lebih rendah 5-7 % dibandingkan harga jual sebenarnya sehingga jika jumlah cacat produk meningkat, maka perusahaan akan mengalami kerugian dikarenakan pendapatannya semakin

menurun. Berangkat dari hal tersebut maka upaya- upaya apa saja yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengendalikan cacat pada produk sarung tenun "GAJAH DUDUK".

Hingga saat ini pengendalian kualitas produk-produk yang dihasilkan PT. Pismatex Textile Industry dilakukan oleh bagian *Quality Control.* Sistem pengendalian kualitas yang digunakan untuk mengawasi produksi yaitu sistem *Total Quality Control* (TQC) dengan hanya melakukan pengawasan kualitas produk di dua departemen yaitu departemen *weaving* dan departemen *finishing*. Produk akhir diawasi dengan ketat, yang lolos dari seleksi tersebut merupakan produk yang baik. Produk yang dianggap cacat segera dipisah dan diperbaiki agar tingkat cacatnya tidak terlalu berat atau diperbaiki agar dapat dikategorikan menjadi produk baik.

Pengandalian kualitas yang sudah dilakukan PT. Pismatex Textile Industry hanya untuk mengurangi tingkat cacat dan mencegah lolosnya produk cacat ke tangan konsumen sehingga kurang bisa mengidentifikasi sumber permasalahan yang terjadi. Kelemahan dari Sistem *Total Quality Control* adalah hanya fokus pada pengawasan kualitas produk tanpa memperhatikan apakah proses produksinya berjalan efektif atau tidak, serta tidak mengurangi kemungkinan terjadinya cacat pada produk yang dihasilkan *(*Pande, 2003). Oleh karena itu bagian kendali mutu memerlukan alat kendali statistik untuk memantau jalannya proses sehingga jalannya proses dapat diketahui dengan cepat dan mencari penyebab cacat yang akan menghasilkan peningkatan kualitas produk yang lebih baik.

Salah satu metode pengendalian kualitas yang berkembang saat ini adalah Six Sigma (6σ). Metode Six Sigma merupakan suatu sistem yang komprehensif dan fleksibel yang menggunakan aset manusia, data, ukuran dan data statistik untuk mengidentifikasi beberapa faktor vital guna mengurangi pemborosan dan cacat dengan tujuan untuk mempertahankan dan memaksimalkan sukses bisnis. Six Sigma mempunyai dasar matematis dan statistik guna memperbaiki proses-proses dan produk-produk serta pada waktu yang sama mengurangi biaya. Target Six Sigma yaitu untuk mencapai kinerja sesempurna mungkin yaitu 99,9997 % dan berusaha mengurangi produk cacat hingga tidak ada lagi produk cacat (*zero defect*). Fokus utama Six Sigma adalah memperbaiki produk-produk dan proses-proses yang menaikkan produktifitas para pelanggan, meningkatkan kualitas, kecepatan dan efisiensi operasi perusahaan. Dengan demikian Six Sigma dapat melengkapi kekurangan dari *Total Quality Control* antara lain tidak hanya fokus pada kualitas produk namun juga melakukan *improvement* terhadap proses produksi agar menjadi lebih efektif dan mengurangi kemungkinan terjadinya cacat atau *defect* pada produk. Selain itu, Six Sigma juga dikembangkan untuk menjawab tantangan bahwa tidak benar untuk menghasilkan barang yang

berkualitas dibutuhkan biaya yang mahal sehingga kerugian yang harus ditanggung PT. Pismatex Textile Industry dapat dikurangi atau bahkan dihilangkan.

1.2 Perumusan Masalah

Untuk menghindari terjadinya produk cacat yang berarti munculnya biaya tambahan bagi perusahaan dan hilangnya kepercayaan pelanggan maka perlu dilakukan perbaikan kualitas dengan memperhatikan karakteristik cacat produk menggunakan metode Six Sigma. Berdasarkan uraian tersebut maka permasalahan yang akan menjadi fokus penelitian ini adalah:

1. Faktor-faktor kritis kualitas (CTQ) apa saja yang terdapat pada produk sarung tenun "GAJAH DUDUK"?
2. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan munculnya cacat pada produk sarung tenun "GAJAH DUDUK"?
3. Bagaimanakah langkah-langkah yang diperlukan untuk melakukan perbaikan sehingga dapat meminimalisir terjadinya cacat pada produk sarung tenun "GAJAH DUDUK"?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang terjadi maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menentukan faktor-faktor kritis (CTQ= *Critical To Quality)* kualitas produk sarung tenun "GAJAH DUDUK".
2. Mengetahui faktor-faktor yang yang menyebabkan munculnya cacat untuk produk sarung tenun "GAJAH DUDUK" menggunakan pendekatan Six Sigma.
3. Memberikan usulan perbaikan terhadap sistem pengendalian dan peningkatan kualitas produk sarung tenun "GAJAH DUDUK" menggunakan metode Six Sigma.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti terlebih bagi perusahaan. Secara umum, manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Terbentuknya proses produksi produk sarung tenun "GAJAH DUDUK" yang kokoh (*robust)* dan dapat mengendalikan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas, sehingga cacat produk dapat dihindari dan dikurangi.
2. Perusahaan mampu mengendalikan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya cacat pada produk sarung tenun "GAJAH DUDUK", sehingga produk cacat dapat dikurangi atau dihindari.
3. Memberikan masukan bagi perusahaan mengenai pengendalian kualitas dengan metode Six Sigma.

1.5 Batasan Penelitian

Untuk mengarahkan penelitian agar mencapai maksud serta tujuan yang direncanakan, maka penulis membatasi kajian permasalahannya sebagai berikut :

1. Penelitian hanya dilakukan sampai tahap *improve* yaitu usulan perbaikan untuk peningkatan dan pengendalian kualitas.
2. Data penelitian yang digunakan adalah data historis yang terdiri dari data produksi dan jumlah produk cacat mulai dari periode Mei sampai dengan Oktober 2007 serta hasil diskusi dengan pihak perusahaan.
3. Faktor-faktor kritis (CTQ= *Critical To Quality)* kualitas produk sarung tenun "GAJAH DUDUK" yang digunakan dalam penelitian ini hanyalah CTQ potensial berdasarkan hasil diskusi dengan pihak perusahaan.