

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG

Perekonomian industri-industri di Indonesia pada saat memasuki persaingan global, perusahaan-perusahaan dalam industri tersebut memerlukan sebuah keunggulan kompetitif. Suatu perusahaan produksi barang maupun jasa memerlukan manajemen yang baik, pengertian manajemen sendiri menurut George R. Terry (<http://organisasi.org>, 2003) adalah:

“Manajemen adalah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan *planning, organizing, actuating* dan *controlling* dimana pada masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian dan yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula.”

Suatu Manajemen mempunyai spesifikasi yang khususnya lagi yang penulis ambil adalah Manajemen yang berkonsentrasi pada proses produksi, yaitu Manajemen Operasi. Agar perusahaan memperoleh keunggulan bersaing, tentu pihak manajemen perusahaan dituntut untuk mampu memanfaatkan sumber daya yang tersedia dengan efektif dan efisien. Manajemen Operasi dapat membuat suatu keunggulan kompetitif suatu perusahaan seperti yang penulis akan bahas yaitu dalam pengendalian kualitasnya. Dengan mengendalikan kualitas dan mengoptimalkan tingkat efisiensi, perusahaan akan mampu menghasilkan produk yang berkualitas dengan biaya lebih rendah dan dapat menurunkan waktu produksinya. Dalam masalah produksi, pihak perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi

permintaan konsumen baik dari segi kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu produksinya. Faktor-faktor tersebut dinilai dapat memberikan kepuasan bagi konsumen secara umum.

Kepuasan yang diberikan konsumen akan memberikan nilai positif bagi perusahaan seperti memberikan citra yang baik terhadap produknya. Kualitas merupakan faktor kunci bagi perusahaan untuk membangun image yang baik. Sebaliknya kegagalan produk akan memberikan dampak yang negatif bagi perusahaan di mata konsumennya. Oleh karena itu perusahaan sebaiknya melakukan pengendalian kualitas agar kegagalan produksi dapat dikurangi. Dengan melakukan pengendalian kualitas ini perusahaan akan diberikan keuntungan lebih seperti; waktu produksi menjadi lebih cepat, mengurangi kerugian pengerjaan ulang, meningkatkan sumber daya manusia yang lebih kompeten, dan proses produksi menjadi lebih efisien. Perusahaan yang menjadi bahan acuan penulis adalah perusahaan yang mempunyai peran dalam penyediaan tenda pleton. Perusahaan yang dipilih berada di kota Bandung.

Dengan apa yang dikatakan di atas pentingnya memiliki keunggulan kompetitif dalam suatu perusahaan maka perusahaan ini pun memerlukan keunggulan kompetitif yang dapat diambil dari penerapan pengendalian sebuah kualitas. Sehingga pelanggan akan puas dengan apa yang dihasilkan perusahaan ini, karena pengendalian kualitas mempunyai pandangan untuk menciptakan sebuah produk atau jasa, manajer operasi harus dapat menetapkan apa yang diharapkan oleh pelanggan.

Topik yang penulis angkat yaitu bagaimana pengendalian kualitas dapat menghasilkan kinerja yang efektif dan juga efisien untuk mempunyai suatu keunggulan kompetitif.

Jadi judul yang penulis pilih, yaitu : **“Pengendalian Kualitas Untuk Mengurangi Produk Cacat Pada Proses Produksi Di PD. Rahayu Mulya “**

1.2. IDENTIFIKASI MASALAH

Tabel 1.1 Data Produk Cacat Tenda Pleton.

No Pengamatan Tenda Pleton(200m ²)	Jumlah Cacat Pada Produk(x)
1	5
2	3
3	6
4	7
5	3
6	4
7	8
8	5
9	5
10	14
11	4
12	5
13	4
14	5
15	10
16	4
17	6
18	2
19	4
20	5
21	9
22	8
23	5
24	7
25	6
Jumlah	144

Sumber : PD.Rahayu Mulya (data telah diolah)

Perusahaan membuat tenda pleton yang sama bentuknya yaitu berukuran panjang 14 meter, lebar 6 meter dan tinggi 3 meter. Perusahaan ini harus mempunyai kualitas yang baik pada produknya, agar tidak timbul biaya lagi yang dapat menambah biaya proses produksi serta harga jual produknya. Dilihat dari data perusahaan ini, terjadi penyimpangan produk cacat terbesar pada no. 10, mengapa hal ini dapat terjadi?. Oleh karena itu penulis ingin mengadakan penelitian pada perusahaan ini, dan diharapkan dapat menekan cacat produk tenda pleton ini untuk keseluruhan produksinya.

Proses produksi dalam suatu perusahaan bertujuan untuk menghasilkan produk yang dapat memenuhi keinginan konsumen serta memperoleh laba dari penjualannya tersebut. Keinginan konsumen dapat dipenuhi dengan membuat produk yang berkualitas dan mempunyai harga yg murah. Oleh sebab itu kegagalan dalam produksi sangat diharapkan tidak terjadi.

Kegagalan pada proses produksi tidak dapat dihindari oleh perusahaan, perusahaan menginginkan untuk meminimalisasi kegagalan tersebut. Perusahaan ini melaksanakan pengendalian kualitas agar mampu mengatasi permasalahannya tersebut pada setiap tingkatan proses produksi. Berdasarkan latar belakang penelitian penulis merumuskan masalah yang akan dibahas, yaitu:

- Bagaimana proses pelaksanaan pengendalian kualitas pada produksi tenda pleton yang dilakukan PD. Rahayu Mulya?
- Jenis cacat apa saja yang dihadapi PD. Rahayu Mulya dalam proses produksi tenda pleton dan bagaimana cara pemecahan masalah tersebut?

1.3. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui proses pelaksanaan pengendalian kualitas produk tenda pleton yang dilakukan PD. Rahayu Mulya.
2. Mengetahui jenis cacat apa saja yang dihadapi PD. Rahayu Mulya dalam proses produksi tenda pleton dan cara pemecahan masalah tersebut.

1.4. KEGUNAAN PENELITIAN

Kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis, dapat mengetahui bagaimana penerapan Manajemen Operasi dalam praktek bisnis, terutama dalam hal pengendalian kualitasnya dan juga penulis dapat mengetahui bagaimana proses produksi pada perusahaan ini.
2. Bagi perusahaan, perusahaan dapat mengimplementasikan penelitian ini guna mengurangi kegagalan pada proses produksi, sehingga kepuasan pelanggan akan terpenuhi.

1.5. KERANGKA PEMIKIRAN

Untuk memasuki perdagangan global perusahaan akan menghadapi persaingan yang makin ketat. Jenis produk tenda pleton menghadapi saingan baik dari produk dalam negeri yang sejenis, maupun produk buatan luar negeri.

Produk dikatakan berkualitas jika produk tersebut sesuai dengan spesifikasi atau standar yang diinginkan oleh konsumen, dan konsumen akan merasa puas jika produk yang dikonsumsinya berkualitas. Agar perusahaan dapat menghasilkan produk yang berkualitas maka perusahaan dalam *me-manage* proses produksinya perlu mengadakan pengendalian kualitas.

Adapun pengertian kualitas menurut Jay Heizer dan Barry Render (2004: 190) adalah:

“Quality is the ability of a product of service to meet customer needs.”

Sedangkan pengertian menurut Amitava Mitra (1998: 5) adalah:

“Quality of product or service is the fitness of that product or service for meeting or exceeding its intended use as required by the customer.”

Di dalam kegiatan pengendalian kualitas, segala aktivitas produksi selalu berfokus pada pencapaian spesifikasi atau standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penyimpangan terhadap spesifikasi atau standar tersebut dikategorikan sebagai kegagalan produksi, dapat berupa cacat atau rusak. Kegagalan produksi ini dapat dijadikan umpan balik untuk perusahaan melakukan perbaikan pada kemudian hari.

Kualitas sangat penting pengaruhnya, seperti pada reputasi perusahaan, keandalan produk, perdagangan global, dan kualitas mampu membuat proses produksi menjadi lebih efisien dan efektif.

Pengertian efisien dan efektif menurut James A.F. Stoner, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert JR. (1995: 9) adalah:

"Efficiency is the ability to minimize the use of resources in achieving organizational objectives: "doing things right" dan "Effectiveness is the ability to determine appropriate objectives: "doing the right thing""

Efisien dan efektif dimaksudkan dalam hal waktu yang lebih cepat serta biaya yang minimum dalam menghasilkan produk yang berkualitas. Untuk mengurangi biaya kegagalan produksi yang terjadi di perusahaan ini dan secara otomatis mengurangi biaya rework maka penulis membutuhkan suatu metode, dan metode yang akan digunakan yaitu *Statistical Quality Control*.

Pengertian *Statistical Quality Control* menurut Sofjan Assauri (1993: 236) adalah:

"Suatu sistem yang dikembangkan untuk menjaga standar yang seragam dari kualitas hasil produksi, pada tingkat biaya yang minimal dan merupakan bantuan untuk mencapai efisiensi perusahaan. Pada dasarnya SQC merupakan penggunaan metode statistik untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam menentukan dan mengawasi kualitas hasil produksi."

SQC terbagi menjadi dua jenis, yaitu:

- *Acceptance Sampling* (Sampling Penerimaan), adalah suatu cara pengendalian kualitas kualitas dimana keputusan untuk menerima atau menolak sekumpulan produk tergantung pada diterimanya atau ditolaknya sampel.
- *Process Control* (Pengendalian Proses), biasanya menggunakan alat bantu berupa *Control Chart* (Peta Kendali)

Dalam SQC tersebut saya akan menggunakan metode yang disebut *Statistical Process Control*.

Adapun pengertian *Statistical Process Control* menurut Jay Heizer dan Barry Render (2004: 201) adalah:

”Statistical Process Control is a process used to monitor standards, making measurements and taking corrective action as a product or service is being produced.”

”Pada dasarnya SPC ini menggunakan sampel output proses diuji, jika mereka berada dalam batas yang diperbolehkan, maka proses boleh dilanjutkan, jika mereka jatuh di luar jangkauan tertentu, maka proses dihentikan, dan biasanya penyebab akan diteliti dan dihilangkan. Alat bantu dalam SPC ini adalah Peta Kendali (*Control Chart*)” Dikutip dari buku terjemahan Jay Heizer dan Barry Render (2004: 268).

Statistical Process Control menurut Howard S. Gitlow, Alan J. Oppenheim, Rosa Oppenheim, Davib M. Levine (2005: 183) ini dibagi menjadi dua, yaitu:

- Atribut Chart, yaitu peta kendali untuk karakteristik yang sulit diukur.
 1. *P-chart* (peta kendali p; peta kendali persentase produk rusak)

Peta kendali ini digunakan untuk mengendalikan kualitas yang didasarkan atas produk yang rusak karena tidak sesuai dengan

spesifikasi. Peta kendali p berguna untuk melihat banyaknya jumlah produk rusak dengan menggunakan persentase yang ditolak dan diterima.

2. *np-chart* (peta kendali np; peta kendali jumlah produk rusak)

Peta kendali ini digunakan untuk mengendalikan kualitas yang didasarkan atas jumlah produk yang rusak per unit dan digunakan jika ukuran sampel konstan.

3. *c-chart* (peta kendali c; peta kendali produk cacat)

Digunakan untuk mengendalikan kualitas dengan cara menghitung jumlah produk yang tidak diterima tiap-tiap unit output sampel.

4. *u-chart* (peta kendali u; peta kendali cacat/unit)

Hampir sama dengan peta kendali c, tapi dipeta kendali atribut u ini diperiksa cacat per unit.

- Variabel Chart, yaitu peta kendali untuk karakteristik yang dapat diukur seperti berat, volume, panjang dan lain sebagainya. Jenis-jenisnya yaitu:

1. *X-bar chart* (peta kendali rata-rata).

Menunjukkan setiap perubahan nilai rata-rata proses untuk mengetahui apakah proses masih berada pada batas yang terkendali atau tidak. Biasanya digunakan untuk menemukan variasi antara sub grup.

2. *R chart* (peta kendali rentang)

Mencatat variabilitas masing-masing data yang terlihat dalam suatu sampel. Peta R ini memperlihatkan perbandingan range sampel yang range rata-rata yang diinginkan. Digunakan untuk menemukan variasi di dalam sub grup.

Kualitas dalam suatu produk merupakan hal yang sulit diukur, maka dari peta kendali tersebut untuk melakukan penelitian di dalam perusahaan ini penulis akan menggunakan peta kendali atribut dengan menggunakan chart c (peta kendali produk cacat). Peta kendali c ini digunakan untuk mengendalikan jumlah kecacatan per unit output.

Setelah peta kendali c tersebut diterapkan diharapkan penyimpangan yang terjadi dapat diketahui penyebab-penyebabnya dan dapat dihilangkan dengan menggunakan Diagram Pareto dan *Fishbone Diagram*. Diagram pareto menurut Jay Heizer dan Barry Render (2004: 266) dalam buku terjemahannya, yaitu *Operation Management* adalah:

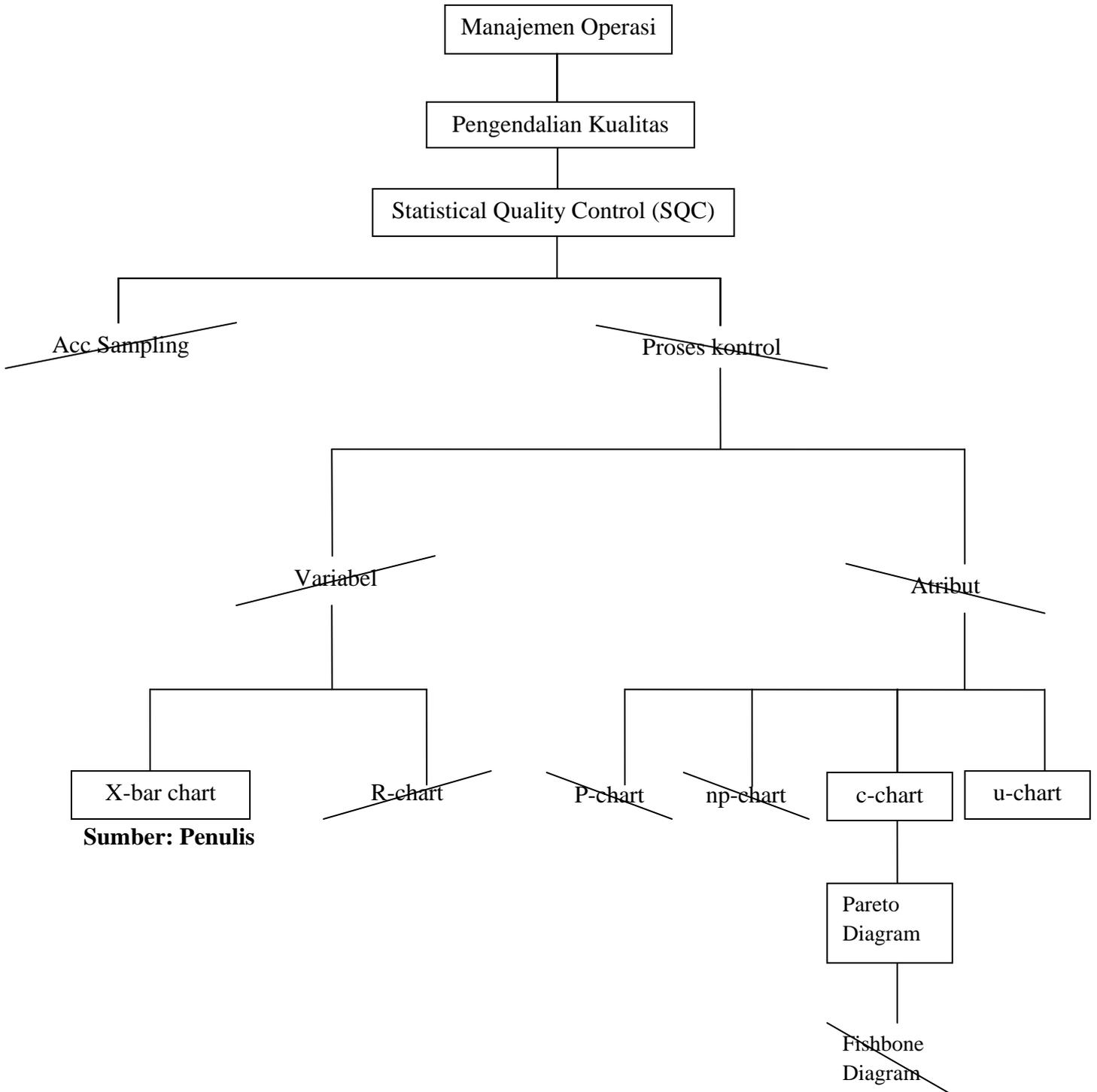
”Sebuah metode untuk mengelola kesalahan, masalah, atau cacat untuk membantu memusatkan perhatian pada usaha penyelesaian masalah.”

Sedangkan *Fishbone Diagram* menurut Jay Heizer dan Barry Render (2004: 265) dalam buku terjemahannya, yaitu *Operation Management* adalah:

”Teknik skematis yang digunakan untuk menemukan lokasi yang mungkin ada permasalahan kualitas.”

Pengendalian kualitas tersebut diharapkan mampu menjadi bahan evaluasi perusahaan agar perusahaan tersebut dapat memperbaiki secara konsisten untuk menghasilkan produk yang lebih baik lagi.

Gambar 1.1. Bagan Kerangka Pemikiran



1.6. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam riset ini adalah metode analisis deskriptif, yaitu suatu metode penelitian yang mengumpulkan, menyajikan, dan menganalisis data yang diperoleh sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai objek yang diteliti disertai penelaahan dan interpretasi untuk dianalisis dan dicarikan jalan pemecahannya. Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat atau menghubungkan dengan variabel lain.

Metode pengumpulan data yang dilakukan penulis antara lain:

1) Penelitian Lapangan (*Field Research*)

- Wawancara, yang dimaksud adalah percakapan dan tanya jawab yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dilakukan guna untuk memperoleh informasi dan keterangan langsung dari informan.
- Pengamatan langsung, yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dengan objek penelitian, dengan memperhatikan secara akurat, mencatat yang muncul dan mempertimbangkan hubungan dengan penelitian skripsi.
- Mempelajari dan menganalisis dokumen perusahaan yang berkaitan dengan topik yang diteliti.

2) Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan dimaksudkan untuk memperoleh data sekunder, yang dapat dilakukan dengan cara mempelajari buku-buku literatur, referensi, dan bahan-bahan yang diperoleh selama menempuh kuliah di Fakultas Ekonomi Maranatha.