

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dewasa ini, memasuki era persaingan bebas yang semakin ketat serta kompetitif, perusahaan dituntut agar tetap mampu mempertahankan eksistensinya dan dapat mengembangkan usahanya. Akan tetapi perusahaan menghadapi suatu lingkungan kegiatan yang semakin bergejolak. Persaingan antar perusahaan yang menghasilkan produk sejenis dalam usaha merebut atau mempertahankan pangsa pasar sampai kepada perkembangan teknologi dan pengaruh globalisasi juga mendorong ketatnya persaingan dalam sektor industri baik dari dalam maupun dari luar negeri. Para pimpinan perusahaan menggunakan sejumlah besar waktunya untuk menyesuaikan perusahaannya terhadap kekuatan lingkungan yang terus menerus berubah. Salah satu faktor penting bagi kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang adalah manajemen yang baik. Kesuksesan suatu perusahaan diukur dengan pencapaian tujuannya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan suatu perencanaan yang matang serta cara pengendaliannya. Salah satu aspek penting yang berpengaruh adalah masalah kualitas, yaitu bagaimana mengatur serta mengelola proses produksi sehingga dapat menghasilkan suatu hasil produksi yang maksimal dan mempunyai kualitas yang baik ditinjau dari sudut pandang produsen maupun konsumen. Kualitas mempunyai suatu peranan yang penting dalam keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya karena tanpa pengendalian kualitas

yang baik oleh perusahaan maka akan sangat sulit untuk mencapai efisiensi dan efektifitas dalam menghasilkan suatu produk yang memiliki kualitas yang baik agar produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pengendalian kualitas dalam suatu perusahaan merupakan salah satu unsur yang mempunyai peranan penting dalam menunjang pencapaian hasil yang optimal yang memenuhi standar kualitas produk tersebut. Perusahaan harus memperhatikan masalah kualitas, jika perusahaan tidak mampu mengendalikan kualitas produk yang dihasilkan tersebut maka perusahaan akan menghadapi risiko tidak dapat memenuhi keinginan konsumen untuk mendapatkan produk yang memiliki kualitas baik, apalagi ditambah dewasa ini konsumen cukup kritis terhadap kualitas suatu produk. Selain itu perusahaan juga akan dihadapkan kepada masalah menumpuknya cacat produk dari produk yang dihasilkan sehingga akan merugikan perusahaan.

Perusahaan yang menjadi objek penelitian merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri yang memproduksi makanan ringan dan dalam hal ini pengendalian kualitas mempunyai peranan yang sangat penting agar perusahaan dapat menghasilkan produk sesuai dengan kualitas yang diinginkan serta memberikan petunjuk dalam mengendalikan proses produksi untuk memperoleh produk yang memiliki kualitas baik secara konsisten. Dengan proses produksi yang lancar dan efisien serta memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan diharapkan perusahaan mendapatkan *profit* menjadi lebih terjamin disamping dapat memenuhi kebutuhannya.

Akan tetapi perusahaan seringkali dihadapkan kepada permasalahan mengenai kualitas sehingga produk akhir yang dihasilkan perusahaan seringkali tidak sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya. Penyebabnya bisa bermacam-macam, faktor *human error* sampai kepada masalah mesin, peralatan dan bahan baku dalam proses produksi menjadi penyebab ketidaksesuaian dengan standar kualitas yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengetengahkan judul : **“ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS UNTUK MENGATASI PRODUK CACAT PADA PERUSAHAAN BOGAJAYA”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dengan bertitik tolak dari uraian di atas serta berdasarkan penelitian awal yang dilakukan maka diketahui besarnya jumlah produk cacat yang terjadi selama 6 bulan dari bulan Oktober 2005 sampai dengan bulan Maret 2006 pada perusahaan BOGAJAYA adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1

Data Produk Cacat Sukro TOP SARI Perusahaan BOGAJAYA  
Bulan Oktober 2005 Sampai Dengan Maret 2006

Bulan	Jumlah Produksi (Kg)	Jumlah Rusak (Kg)	Persentase (%)
Oktober 2005	13000	1520	11.69
November 2005	18200	1302	7.15
December 2005	18500	1200	6.49
Januari 2006	9100	700	7.69
Februari 2006	10300	100	0.97
Maret 2006	9700	92	0.95

*Sumber : Perusahaan BOGAJAYA*

Dari tabel 1.1 dapat diketahui besarnya jumlah produk rusak yang terjadi selama rentang waktu 6 bulan dari bulan Oktober 2005 sampai dengan bulan Maret 2006, terlihat bahwa terdapat kegagalan produk melebihi batas toleransi kegagalan produk yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan yakni sebesar 3% dari jumlah produksi.

Berdasarkan uraian serta tabel di atas tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah yang ada yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan sistem pengendalian kualitas yang dilakukan oleh perusahaan?
2. Faktor-faktor apa saja yang menjadi penyebab timbulnya masalah produk yang tidak sesuai dengan standar kualitas?

3. Bagaimana peranan sistem pengendalian kualitas dalam mengatasi produk cacat?

Perusahaan Bogajaya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang makanan ringan dan sampai saat ini memproduksi 13 jenis makanan ringan. Adapun jenis-jenis makanan ringan yang diproduksi adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2

## Jenis Makanan Ringan

NO.	NAMA BARANG	KETERANGAN
1.	POLONG SUN FLOWER	Per bal @ 5 kg
2.	POLONG TOM&JERRY	Per bal @ 5 kg
3.	SUKRO TOP SARI	Per bal @ 5 kg
4.	SUKRO BUNGA	Per bal @ 5 kg
5.	SUKRO TOM&JERRY	Per bal @ 5 kg
6.	SUKRO SUN FLOWER	Per bal @ 5 kg
7.	SUKRO PEDES	Per bal @ 5 kg
8.	PANGPANG MANIS	Per bal @ 5 kg
9.	PANGPANG PEDAS	Per bal @ 5 kg
10.	BANPOL	Per bal @ 5 kg
11.	KACANG BANDUNG	Per bal @ 5 kg
12.	BKB (BUBUK KACANG BANDUNG)	Per bal @ 5 kg
13.	MIX NUT	Per pak

*Sumber : Perusahaan BOGAJAYA*

Dari 13 jenis produk yang dihasilkan oleh perusahaan, maka untuk membatasi penelitian yang dilakukan, penulis hanya memilih 1 jenis produk saja untuk dijadikan bahan penelitian yaitu SUKRO TOP SARI. Jenis produk tersebut

diambil menjadi bahan penelitian karena produk tersebut merupakan produk yang paling banyak diproduksi oleh perusahaan. Adapun data produksi masing-masing produk pada bulan April 2006 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3

## Jumlah Produksi Produk Bulan April 2006

NO.	NAMA BARANG	JUMLAH PRODUKSI
1.	POLONG SUN FLOWER	7,500 kg
2.	POLONG TOM&JERRY	5,000 kg
3.	SUKRO TOP SARI	49,188 kg
4.	SUKRO BUNGA	0
5.	SUKRO TOM&JERRY	6,200 kg
6.	SUKRO SUN FLOWER	7,800 kg
7.	SUKRO PEDES	5,200 kg
8.	PANGPANG MANIS	9,360 kg
9.	PANGPANG PEDAS	0
10.	BANPOL	3,250 kg
11.	KACANG BANDUNG	6,500 kg
12.	BKB (BUBUK KACANG BANDUNG)	260 kg
13.	MIX NUT	0

*Sumber : Perusahaan BOGAJAYA*

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian kualitas pada perusahaan.

2. Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang menyebabkan timbulnya permasalahan kualitas sampai kepada produk akhir yang cacat.
3. Untuk mengetahui peranan sistem pengendalian kualitas dalam mengatasi cacat produk.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Dengan diadakannya penelitian ini, penulis berharap hasil penelitian ini akan dapat berguna bagi:

1. Penulis

Melalui penelitian ini, penulis dapat menambah pengetahuan serta memperluas wawasan mengenai pengendalian kualitas dan juga penelitian ini merupakan sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha.

2. Perusahaan

Melalui penelitian ini, diharapkan akan memberikan informasi dan sumbangan pemikiran yang dapat dijadikan masukan serta bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya meningkatkan efisiensi serta efektivitas khususnya mengenai pengendalian kualitas sehingga proses produksi dalam menghasilkan produk yang baik dapat terealisasi dengan baik.

3. Masyarakat luas

Melalui penelitian ini, diharapkan akan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkesempatan untuk membacanya dalam menambah pengetahuan serta wawasan khususnya di bidang pengendalian kualitas.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Dewasa ini, perkembangan dunia industri melaju semakin pesat sehingga meningkatkan pula kegiatan yang dilakukan perusahaan. Untuk bersaing dengan perusahaan industri lainnya, maka dibutuhkan manajemen yang baik yang mampu untuk merencanakan segala sesuatunya dengan baik disertai dengan tindakan yang efektif dan efisien.

Perkembangan ini mengakibatkan permasalahan yang dihadapi oleh manajemen perusahaan semakin kompleks dan rumit, sehingga manajemen dituntut untuk selalu bekerja secara efisien dan efektif dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dengan baik. Salah satu fungsi tersebut adalah pada bagian operasi. Untuk mampu melaksanakan setiap kegiatan produksinya dengan baik maka diperlukan suatu manajemen dalam bidang operasi pada suatu perusahaan.

Adapun yang dimaksud dengan operasi adalah:

*Operation : “a function or system that transforms inputs into outputs or greater value”*

Dan pengertian manajemen operasi adalah:

*Operations management : “the design, operation, and improvement of productive system”.*

(Roberta S. Russell, Bernard W. Taylor III, 2006, h. 3)

Artinya manajemen operasi merupakan suatu kegiatan merancang, mengoperasikan serta memperbaiki suatu sistem yang produktif.

Salah satu permasalahan yang sering dihadapi perusahaan adalah permasalahan kualitas.

Adapun yang dimaksud dengan Kualitas adalah :

***Quality : “the degree to which a product meets the requirements of a customer”***

***Or still simply, “the fitness of a product or service for its intended use”.***  
**(PL Jain, 2001, h. 1)**

Hal ini menjadi sangat penting karena kualitas suatu produk merupakan salah satu kunci utama agar produk perusahaan mampu untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat dan mampu untuk bersaing dengan para kompetitornya.

Tanpa adanya pengendalian kualitas yang baik, maka perusahaan tidak dapat melakukan proses produksi secara efektif dan efisien sehingga memungkinkan untuk menimbulkan permasalahan cacat produk. Selain itu, sekarang ini kualitas merupakan salah satu faktor utama bagi konsumen untuk menentukan pilihan terhadap suatu produk yang akan dikonsumsinya. Jika kualitas produk tersebut mengalami penurunan maka akan terdapat kemungkinan ditinggalkan oleh para konsumennya. Oleh karena itu, kualitas produk memiliki peranan yang penting bagi perusahaan dalam memberikan kepuasan bagi para konsumennya. Sehingga perusahaan dituntut untuk selalu dapat memproduksi sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya. Akan tetapi pada kenyataannya seringkali terdapat penyimpangan yang tidak sesuai dengan

standar maka perlu adanya suatu pengendalian kualitas yang meliputi pengendalian bahan baku, proses produksi, sampai kepada pengendalian kualitas produk jadi.

Pengertian pengendalian kualitas menurut Juran (1988) adalah :

***“Quality control is the regulatory process through which we measure actual quality performance, compare it with standards, and act on the difference”.***  
**(Harrison M. Wadsworth, Kenneth S. Stephens, A. Blanton Godfrey, 2002, h. 27)**

Tujuan pengendalian kualitas adalah untuk mengatur kualitas yang mencakup keseluruhan hasil dan menjaga agar proses produksi menghasilkan suatu produk atau jasa yang berkualitas tinggi dapat terus berkesinambungan.

***“Quality Control includes all efforts to manage quality and maintain assurance of continued high quality of product or service”.***  
**(PL Jain, 2001, h. 1)**

Dalam pengendalian kualitas diperlukan beberapa analisis statistika atau biasa disebut dengan *Statistical Quality Control* (SQC) untuk mengetahui apakah kualitas produk yang dihasilkan masih terdapat dalam batas-batas yang terkendali atau tidak.

***“The Statistical Control of Quality is application of statistical principles and techniques in all stages of design, production, maintenance and service, directed toward the economic satisfaction of demand”.***  
**(Harrison M. Wadsworth, Kenneth S. Stephens, A. Blanton Godfrey, 2002, h. 27)**

Salah satu alat bantu dalam SQC adalah peta kendali. Adapun jenis-jenis peta kendali adalah: (Roberta S. Russel and Bernard W. Taylor III, 2003, h.678)

1. *Peta kendali variabel*, yaitu peta kendali yang digunakan untuk mengendalikan kualitas produk selama proses produksi yang bersifat variabel (karakteristik yang dapat diukur).

Peta kendali variabel terdiri dari:

- Peta kendali X (rata-rata)
- Peta kendali R (rentang)

2. *Peta kendali atribut*, yaitu peta kendali yang digunakan untuk mengendalikan kualitas produk selama proses produksi yang bersifat atribut (relatif sulit diukur).

Peta kendali atribut terdiri dari:

- Peta kendali p (Peta kendali persentase produk rusak)
- Peta kendali np (Peta kendali jumlah produk rusak)
- Peta kendali c (Peta kendali produk cacat)
- Peta kendali u (Peta kendali cacat/unit)

Karena kualitas produk yang diteliti sulit untuk diukur maka peta kendali yang digunakan adalah peta kendali atribut dan menggunakan peta kendali p (proporsi kerusakan).

Dengan digunakannya alat bantu peta kendali dan tentu saja alat bantu yang lain seperti *check sheet*, diagram Pareto, diagram sebab-akibat, histogram, diagram tebar, dan *run chart* dalam TQM (*Total Quality Management*) yang merupakan suatu pengendalian kualitas terpadu yang melibatkan semua unsur tenaga manusia yang terlibat dalam proses produksi mulai dari input, proses, output, hingga sampai ke tangan konsumen yang menekankan kepada perbaikan

organisasi yang berkelanjutan sehingga kepuasan konsumen dapat dimaksimalkan.

Adapun yang dimaksud dengan TQM adalah:

*“Total quality management is a management of entire organization so that it excels in all aspects of products and services that are important to the customer”.*

**(Jay Heizer and Barry Render, 2001, h.174)**

Artinya TQM adalah manajemen dari keseluruhan organisasi sehingga mampu melebihi keseluruhan segi produk dan jasa yang penting untuk konsumen.

Dengan demikian maka dapat diketahui ada atau tidaknya penyimpangan melalui batas toleransi yang ditetapkan dan juga kemungkinan penyebab terjadinya penyimpangan dapat diketahui sehingga perusahaan dapat mengambil suatu tindakan baik itu tindakan perbaikan sampai kepada pencegahan terjadinya penyimpangan sehingga produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat memenuhi standar kualitas yang telah ditentukan sebelumnya.

## **1.6 Metode Penelitian**

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu penelitian yang menggambarkan keadaan suatu perusahaan berdasarkan faktor yang tampak pada situasi yang sedang diteliti.

### **1.6.1 Jenis Data**

Jenis data yang digunakan adalah:

1. Data primer, yaitu data yang dikumpulkan langsung dari sumber informasi. Data ini antara lain adalah:

- Data awal untuk mendukung penelitian
  - Data mengenai sejarah perkembangan perusahaan dan struktur organisasi
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh melalui buku-buku pendukung dan materi perkuliahan yang kemudian disusun dan disajikan dalam penelitian sehingga dapat mendukung penelitian dan membuatnya lebih mudah untuk dipahami.

### **1.6.2 Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam memperoleh data yang diperlukan adalah:

1. Riset kepustakaan

Membaca serta mempelajari buku-buku serta bahan perkuliahan yang mendukung penelitian untuk mendapatkan teori-teori yang menunjang dan berhubungan dengan subjek penelitian sehingga penelitian yang dilakukan dapat terarah dan berlandaskan kepada dasar-dasar teori serta penerapan metode analisis yang baik dan benar.

2. Riset Lapangan (observasi)

Teknik pengumpulan data dengan mengamati serta meninjau secara langsung untuk mendapatkan data yang sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas.

3. Wawancara (interview)

Dilakukan dengan wawancara langsung dengan pihak-pihak terkait untuk mendapatkan data yang mendukung penelitian.

Teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling* yaitu setiap elemen dianggap karakteristiknya sama/ *homogen*.

### 1.6.3 Teknik Analisis Data

Setelah proses pengumpulan data selesai dilakukan, maka tahap berikutnya adalah tahap pengolahan data dengan menggunakan peta kendali p (peta kendali persentase produk rusak) dan dilanjutkan dengan melakukan uji kecukupan data dengan rumus:

$$n = \frac{z^2 \bar{p}(1 - \bar{p})}{\alpha^2}$$

$$\bar{p} = \frac{\text{Jumlah produk rusak}}{\text{Jumlah observasi}}$$

\* Jika N lebih besar dari n maka data cukup.

### 1.7 Lokasi dan Lamanya Penelitian

Penelitian dilakukan di perusahaan BOGAJAYA yang terletak di jalan Citeureup no.59 Cimahi Utara Bandung. Penelitian dilakukan selama 3 bulan yakni dari bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2006.

### 1.8 Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

## Bab I. Pendahuluan

Pada bagian ini dibahas mengenai pentingnya pengendalian kualitas bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi serta efektivitas perusahaan dalam melakukan proses produksi sehingga mampu untuk mengendalikan serta memperkecil tingkat penyimpangan yang terjadi sehingga kualitas produk yang dihasilkan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya dan cacat produk dapat diperkecil atau dihilangkan.

## Bab.II Landasan Teori

Pada bagian ini menyajikan dasar-dasar teori sebagai pendukung penelitian dalam melakukan analisis pada permasalahan yang dihadapi dengan baik dan dapat dipertanggung jawabkan dan sesuai dengan teori yang ada.

## Bab III. Objek Penelitian

Pada bagian ini dijelaskan secara singkat mengenai perusahaan yang akan diteliti mulai dari sejarah perusahaan sampai kepada struktur organisasi perusahaan yang akan diteliti.

## Bab IV. Pembahasan

Pada bagian ini dijelaskan mengenai analisis pembahasan masalah dalam pengendalian kualitas, penyebab terjadinya cacat produk sampai kepada upaya-upaya yang dilakukan dalam menghasilkan suatu produk yang sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan sebelumnya.

## Bab V. Kesimpulan dan Saran

Pada bagian ini dikemukakan mengenai kesimpulan dari keseluruhan penelitian mulai dari awal sampai kepada hasil penelitian yang diperoleh dan juga memberikan saran-saran masukan yang dapat menunjang proses pengendalian kualitas sehingga mampu berjalan dengan baik dan sesuai dengan standar kualitas yang sudah ditentukan sebelumnya.