

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah perusahaan dalam bentuk apapun akan berorientasi pada pencarian laba yang maksimal dengan modal yang tersedia. Dengan demikian perusahaan akan mencari cara-cara yang terbaik untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan perusahaan dalam pemenuhan kebutuhan tersebut adalah kegiatan produksi atau operasi, dimana produksi harus dikelola dengan pola manajemen yang tepat dan akurat agar menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen.

Pada dasarnya manajemen operasi sudah lama dikenal, yaitu setelah manusia menghasilkan barang dan jasa. Walaupun sudah lama terdapat, tetapi kenyataannya baru mulai diperhatikan sekitar dua abad yang lalu (Assauri, 2004:3). Pengkajian yang dilakukan adalah dalam rangka mencari usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Tetapi, setelah peradaban manusia membaik, maka peranan kualitas dalam proses produksi menjadi sangat diperhatikan. Oleh karena itu faktor kualitas menjadi salah satu faktor utama yang akan menentukan apakah konsumen akan membeli suatu produk di pasar.

Menurut Roger G. Schroeder (Roger G. Schroeder 2000:130), kualitas merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam manajemen operasi di samping faktor-faktor biaya (*cost*), fleksibilitas (*flexibility*), dan pengiriman (*delivery*). Karena kualitas memegang peranan yang sangat penting maka diperlukan suatu kegiatan pengendalian kualitas

produk yang dihasilkan oleh suatu perusahaan. Pengendalian kualitas merupakan suatu cara untuk menjamin kualitas produk yang relevan dengan spesifikasi produk yang dapat diterima konsumen.

Pengendalian kualitas bertujuan untuk menyempurnakan proses produksi sehingga kesalahan-kesalahan dapat ditanggulangi dan akan memberikan kualitas yang sesuai dengan permintaan konsumen. Selain itu pengendalian kualitas juga dapat mengurangi pemborosan pemakaian sumber-sumber daya seperti manusia (*man*), bahan baku (*material*), mesin (*machine*), uang (*money*), dan metode (*method*), sehingga perusahaan dapat menggunakan sumber-sumber daya yang dimiliki tersebut dengan efisien.

PT “X” merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak dalam usaha pembuatan kain sarung jadi. Sejak awal berdirinya, PT “X” yang berlokasi di Jalan Aksan 5A, Bandung dalam proses produksinya sering terjadi ketidaksesuaian atau kesalahan. Cacat pada produk yang sering terjadi pada PT “X” (seperti salah warna, bolong, salah corak, sobek, kotor, dan sebagainya) akan menghambat proses produksi yang mengakibatkan sumber daya seperti biaya, tenaga, dan lainnya menjadi terbuang sia-sia (tidak efisien).

Hasil produksi dikategorikan cacat apabila spesifikasi standar yang ditetapkan perusahaan berbeda dengan kenyataannya. Hal ini mengakibatkan efisiensi perusahaan menjadi rendah karena harus diadakan perbaikan kembali yang akan meningkatkan biaya operasional perusahaan dimana perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan bagi karyawan yang lembur untuk perbaikan kembali.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diketahui bahwa pengendalian kualitas sangat penting dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Untuk itu, penulis tertarik melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS DALAM MEMINIMUMKAN JUMLAH PRODUK CACAT DI PT “X” , BANDUNG.”**

I.2 Identifikasi Masalah

PT “X” bergerak dalam bidang pembuatan kain sarung melalui dua tahap produksi, yaitu proses *weaving* dan *finishing*. Umumnya, kegagalan terbesar biasa terjadi pada proses *weaving*, maka penulis akan memfokuskan penelitian dilakukan pada bagian *weaving* saja. Data yang telah dikumpulkan oleh penulis adalah data produksi cacat *weaving* selama bulan Juni, Juli, dan Agustus 2005.

Berdasarkan penelitian awal, penulis dapat mengetahui besarnya persentase produk cacat yang terjadi mulai bulan Juni, Juli, dan Agustus 2005 seperti pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1

Data produk cacat pada PT ”X” bulan Juni, Juli, dan Agustus 2005

Bulan	Jumlah cacat (unit)	Total produksi (unit)	% cacat
Juni	181	3785	4.78
Juli	543	15052	3.61
Agustus	553	14924	3.70

Sumber: Bagian produksi PT. “X”

Standar cacat yang diberlakukan oleh perusahaan adalah sebesar 3% pada setiap proses produksinya. Sedangkan setelah diteliti berdasarkan data produksi 3 bulan terakhir tampak bahwa kecacatan pada pertengahan bulan Juni, Juli, dan Agustus 2005 berturut-turut pada jenis kain sarung tertentu adalah melebihi 3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat kecacatan pada PT "X" pada jenis sarung tertentu telah melebihi standar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut, identifikasi masalah yang diteliti oleh penulis adalah:

1. Bagaimana proses pengendalian kualitas yang diterapkan PT "X"?
2. Jenis kegagalan apa yang sering terjadi?
3. Faktor apa saja yang menyebabkan kegagalan produk?
4. Bagaimana pengendalian kualitas yang sesuai diterapkan oleh PT "X"?

Untuk membatasi penelitian, permasalahan dibatasi pada bagian-bagian tertentu dalam proses produksi, sebagai berikut:

1. Proses produksi pada PT "X" terdiri atas kegiatan tenun (*weaving*) dan penyelesaian akhir (*finishing*). Penulis membatasi penelitian hanya pada bagian *weaving*, sebab bagian tersebut memiliki presentase kegagalan yang besar dan bermasalah karena melebihi standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
2. Jenis sarung yang diproduksi terdiri atas berbagai macam jenis kain, contohnya adalah; cotton, PC, TC, *Staffle*, dan sebagainya. Penulis membatasi penelitian hanya pada kain yang memiliki presentase kegagalan yang melebihi batas standar, yaitu jenis Tc klir.
3. Periode penelitian hanya menggunakan data dari bulan tertentu tahun 2005.

I.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan studi jenjang stratum satu pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha.

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai:

1. Proses pengendalian kualitas yang ditetapkan oleh PT “X”
2. Jenis kecacatan produk yang sering terjadi
3. Faktor-faktor penyebab terjadinya kegagalan produk
4. Pengendalian kualitas yang sesuai untuk diterapkan pada PT “X”

I.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna:

1. Bagi penulis, diharapkan penelitian ini dapat membuka wawasan, memberikan masukan, dan menambah pengetahuan mengenai manajemen operasi khususnya mengenai pengendalian kualitas dalam perusahaan.
2. Bagi perusahaan, diharapkan perusahaan dapat memperoleh masukan yang berguna untuk merumuskan kebijakan pengendalian kualitas, sehingga dapat memperbaiki kekurangan-kekurangan dalam perusahaan.
3. Bagi pihak lain, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan mengenai pengendalian kualitas dan menjadi bahan pembandingan dalam melakukan penelitian sejenis.

I.5 Kerangka Pemikiran

Hal-hal yang berkaitan dengan proses produksi yang dilakukan pada PT "X" berkaitan erat dengan penjabaran ilmu manajemen operasi, yaitu manajemen kualitas. Maka penjabaran atas pengertian-pengertian yang mendasari ilmu tersebut akan dibahas satu persatu.

Menurut Barry Render dan Jay Heizer pengertian manajemen operasi dalam buku "Prinsip-prinsip Manajemen Operasi" (Barry Render, Jay Heizer 2004:4) adalah:

"Operations management is activities that relate to the creation of goods and services through the transformation of inputs to outputs"

Pengertian tersebut mengandung arti bahwa manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang membuat barang dan jasa melalui perubahan dari masukan menjadi keluaran. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen operasi erat kaitannya dengan proses manufaktur produksi akan barang maupun jasa.

Sedangkan kualitas sendiri memiliki banyak definisi yang berbeda, dari yang konvensional sampai yang lebih strategik. Menurut Vincent Gaspersz dalam bukunya *"Total Quality Management"* (Vincent Gaspersz 2001:4) pengertian kualitas secara konvensional: kualitas adalah penggambaran karakteristik langsung dari suatu produk seperti: performansi (*performance*), keandalan (*reliability*), mudah dalam penggunaan (*ease of use*), estetika (*esthetics*), dan sebagainya. Sedangkan pengertian kualitas secara strategik: kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs of costumers*).

Penulis memilih topik mengenai pengendalian kualitas atas barang cacat, maka pengertian mengenai pengendalian kualitas juga perlu diperhatikan. Menurut Dale H.

Basterfield mengenai pengertian pengendalian kualitas dalam buku "*Quality Control*"(Besterfield, 1994:2) adalah:

"Quality control is the use of techniques and activities to achieve, sustain, and improve the quality of product or service"

Dari pernyataan tersebut dapat didefinisikan pengendalian kualitas adalah penggunaan teknik-teknik dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan.

Dalam kegiatan pengendalian kualitas diperlukan analisis-analisis statistika untuk mengetahui apakah kualitas dari produk yang dihasilkan masih dalam batas-batas yang terkendali atau tidak. Oleh karena itu diperlukan pengendalian kualitas secara statistika (SQC) yaitu suatu aktivitas pengendalian kualitas terhadap bahan baku, proses produksi serta produk jadi dimana penetapan batas-batas penyimpangan standar ditentukan berdasarkan konsep-konsep statistika.

Sistem pengendalian kualitas yang diharapkan oleh perusahaan adalah suatu sistem yang dapat mempertahankan kualitas produk yang konsisten serta berkesinambungan. Dalam hal ini penulis akan menggunakan alat bantu untuk mengolah data dan menganalisanya untuk memecahkan masalah yang terjadi pada PT "X". Alat bantu yang akan dipakai salah satunya adalah peta kendali (*control chart*).

Pengertian peta kendali menurut Dale H. Besterfield (Besterfield, 1994:29) pada bukunya yang berjudul "*Quality Control*" adalah:

"Control chart are an outstanding technique for problem solving and the resulting quality improvement"

Pengertian tersebut berarti bahwa peta kendali adalah teknik yang digunakan dalam pemecahan masalah dan menghasilkan peningkatan kualitas. Jenis-jenis peta kendali dibagi atas :

1. Peta kendali variabel (Besterfield, 1994:107), yaitu alat bantu yang digunakan untuk karakter produk yang dapat diukur seperti berat, volume, diameter dan lain-lain. Peta kendali variabel terdiri atas: Peta \bar{x} dan peta R.
2. Peta kendali atribut (Besterfield, 1994:239), yaitu alat bantu yang berkenaan dengan persentase produk yang ditolak, baik atau tidak, cacat atau diterima, yang terdiri atas:
 - Peta p (untuk produk rusak)
 - Peta np (untuk jumlah produk rusak)
 - Peta c (untuk produk cacat)
 - Peta u (untuk produk cacat / unit)

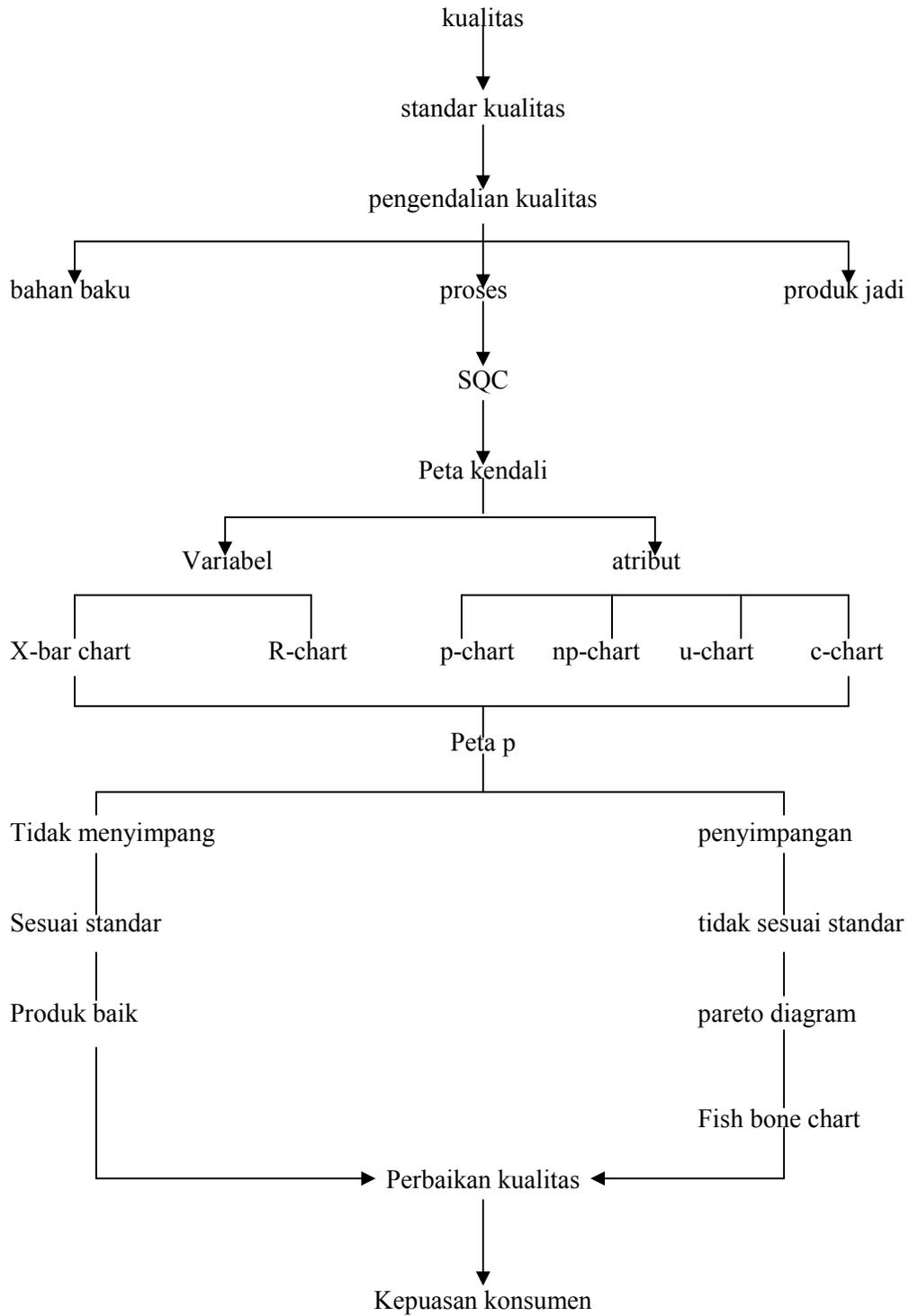
Berdasarkan karakteristik produk yang diteliti dimana kualitas produk yang ditemukan sulit diukur (atribut) maka peta kendali yang digunakan adalah peta kendali produk yang dianggap rusak (peta p).

Alat bantu yang kedua adalah diagram pareto dimana diagram ini memberikan gambaran tentang pengaruh faktor-faktor terhadap persoalan secara proporsional. Dalam analisis pareto data dikumpulkan dari berbagai macam kegagalan produk yang dihasilkan. Kemudian data tersebut ditabulasikan dalam rangka mengidentifikasi jenis kegagalan yang paling sering muncul, sehingga dapat diketahui masalah yang paling penting.

Untuk mempermudah menemukan faktor penyebab penyimpangan dapat digunakan alat bantu yang ketiga yaitu diagram sebab akibat (*fishbone chart*) yang berbentuk seperti tulang ikan. Dalam pembuatan diagram ini ada lima faktor utama yang perlu diperhatikan yaitu manusia, metode, mesin, material, dan lingkungan, kemudian dari faktor-faktor utama tersebut dicari dan dicatat semua kemungkinan penyebab terjadinya penyimpangan. Setelah diketahui maka perusahaan dapat mengambil tindakan perbaikan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat Bagan Kerangka Pemikiran berikut ini :

Gambar 1.1
Bagan kerangka pemikiran



Sumber: Analisis penulis

Pada penelitian ini penulis akan meneliti mengenai pengendalian kualitas dalam perusahaan, yaitu performasi aktual perusahaan, menganalisisnya dan kemudian memberikan saran-saran untuk perbaikan pengendalian kualitas dalam perusahaan.

I.6 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif analisis. Adapun pengertian dari metode deskriptif itu sendiri menurut Dr. Sugiyono dalam buku “Metode Penelitian”(Sugiyono 1999:11) adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki. Dalam hal ini penelitian berfokus pada pemecahan masalah aktual dengan berusaha mengumpulkan, menyajikan serta menganalisis data sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas atas obyek yang diteliti untuk kemudian ditarik kesimpulan serta diajukan saran yang diperlukan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis adalah :

1. Penelitian Lapangan (*field research*) yang meliputi:

- Pengamatan (*observation*)

Yaitu melakukan pengamatan secara langsung atas kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan, khususnya kegiatan pengendalian kualitas.

- Wawancara (*interview*)

Yaitu kegiatan mengumpulkan informasi dari pimpinan maupun karyawan perusahaan yang memiliki wewenang untuk memberikan informasi yang dibutuhkan.

2. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Dilakukan dengan cara mempelajari dan membaca buku, diktat, dan majalah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti yang ditujukan sebagai dasar pelaksanaan penyusunan tugas akhir. Adapun cara pengumpulan data penulis mengambil data bulanan selama 3 bulan pada tahun 2005.

Teknik yang digunakan adalah teknik sampling, yaitu cara pengambilan sampel dari suatu populasi. Sedangkan dalam menguji kecukupan data, digunakan rumus:

$$N' = \frac{(Z)^2(\bar{p})(1 - \bar{p})}{(\alpha)^2}$$

dimana:

N' = jumlah sampel yang harus dikumpulkan

\bar{p} = jumlah produk cacat dibagi jumlah observasi

α = tingkat kesalahan

Data dianggap cukup jika $N \geq N'$

Pengambilan data dilakukan atas dasar sampling karena membutuhkan biaya yang jauh lebih sedikit, memerlukan waktu yang lebih cepat, tenaga yang tidak terlalu banyak, dan dapat menghasilkan cakupan data yang lebih luas serta terperinci (J.Supranto, 2000:22).

I.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Perusahaan yang menjadi tempat penelitian adalah PT “X” yang terletak di Jl. Aksan no.5, Bandung. Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan dari bulan September sampai Desember 2005.

I.8 Sistematika Pembahasan

Dalam sistematika pembahasan ini, penulis akan memberikan gambaran secara garis besar dari keseluruhan isi skripsi yang terbagi dalam 5 bab:

1. PENDAHULUAN

Pada bab ini dibahas mengenai pentingnya kegiatan pengendalian kualitas sehingga dapat berdampak pada berkurangnya produk cacat yang dihasilkan oleh perusahaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi penjelasan teori yang mendukung dan digunakan dalam menganalisis permasalahan yang ada.

3. OBYEK PENELITIAN

Pada bab yang ketiga akan dijelaskan mengenai uraian singkat atau gambaran-gambaran umum mengenai perusahaan yang diteliti.

4. ANALISIS PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis pembahasan mengenai masalah pengendalian kualitas, penyebab terjadinya produk cacat dalam perusahaan tersebut serta upaya untuk mengurangi jumlah kecacatan produk tersebut.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab yang terakhir ini mengemukakan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran bagi perusahaan agar dapat menekan produk cacat agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.