

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu peranan manajemen operasi bagi suatu perusahaan adalah membantu manajer dalam menghadapi masalah pengambilan keputusan dan kegiatan yang diperlukan untuk mengatur operasi dengan baik. Keputusan-keputusan penting yang diambil salah satunya adalah peningkatan kualitas.(Render,Heizer, 2001)

Kualitas merupakan faktor yang berpengaruh dalam manajemen operasi di samping faktor-faktor biaya, fleksibilitas, dan pengiriman (Roger G Schroeder, 2000). Karena kualitas memegang peranan yang sangat penting, maka diperlukan suatu kegiatan pengendalian kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Pengendalian kualitas merupakan suatu cara dalam menjamin kualitas produk yang baik yang dapat diterima oleh konsumen

Pengendalian kualitas bertujuan untuk menyempurnakan proses produksi, sehingga kesalahan-kesalahan dapat diatasi dan memberikan kualitas yang sesuai dengan permintaan konsumen. Selain itu dapat juga mengurangi pemborosan pemakaian sumber-sumber daya seperti manusia, bahan baku, mesin, uang dan metode, sehingga perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang dimiliki secara lebih efisien. Dengan adanya pengendalian kualitas dapat diketahui hasil produksi yang mengalami ketidaksesuaian dan faktor penyebabnya, sehingga perusahaan dapat melakukan langkah-langkah pencegahan agar ketidaksesuaian dalam hasil produksi yang akan dihasilkan dapat

terhindari. Pihak perusahaan perlu memantau sedini mungkin kemungkinan penyimpangan-penyimpangan yang ada, sehingga produk yang dihasilkan dapat terawasi dan sesuai dengan permintaan konsumen.

PT. Cisangkan merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang industri bangunan yang menghasilkan genteng dan *paving block*, yang berlokasi di Jalan H. Alpi No 107 Cijerah, Bandung. Dalam proses produksinya saat ini banyak terjadi kesalahan atau ketidaksesuaian produk dengan apa yang diharapkan oleh pihak perusahaan. Cacat produk yang sering terjadi adalah permukaan genteng yang tidak mulus, salah perbandingan antara pasir dan semen, yang mengakibatkan produk menjadi mudah retak, melintir, dan warna yang tidak sama, sehingga akan mengakibatkan proses produksi akan terhambat dan juga sumber daya yang ada akan tidak efisien. Hal ini berdampak pada meningkatnya biaya operasi perusahaan karena harus diadakan perbaikan kembali.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diketahui bahwa pengendalian kualitas memiliki peranan yang penting dalam menjaga agar produk tersebut sesuai dengan keinginan pihak perusahaan, untuk itu penulis tertarik dalam melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“Analisis Pengendalian Kualitas dalam Upaya Menekan Jumlah Produk Cacat di PT Cisangkan, Bandung”**.

I.2 Identifikasi Masalah.

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

1. Jenis produk yang diproduksi terdiri dari Genteng, *Paving Block*, *Pearl stone*, *Paving Pearl Stone*, *Concrete Block*, *Roster*, *Palisade*, dan *Gross Block*. Penulis membatasi penelitian hanya pada produk genteng karena produk tersebut memiliki persentase produksi terbesar.
2. Periode Penelitian hanya menggunakan data dari bulan-bulan tertentu pada tahun 2005 dan 2006.

Data yang dikumpulkan pada oleh penulis adalah data produksi cacat selama 3 bulan yaitu bulan Desember 2005, Januari, dan Febuari 2006.

Berdasarkan penelitian awal, penulis dapat mengetahui besarnya persentase genteng cacat yang terjadi mulai bulan Desember 2005 sampai dengan bulan Febuari 2006 seperti pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1

Data jumlah genteng cacat pada bulan Desember 2005 sampai dengan Febuari 2006

Periode	Jumlah	Produk gagal	%
Desember	143327 unit	4980 unit	4,30
Januari	168983 unit	7197 unit	4,25
Febuari	187935 unit	8156 unit	4,28

Sumber : Bagian produksi PT.Cisangkan

Standar cacat yang diberlakukan oleh perusahaan adalah sebesar 4% pada setiap produksinya. Sedangkan setelah diteliti berdasarkan data produksi selama 3 bulan tampak bahwa kecacatan pada bulan Desember, Januari, Febuari berturut-turut pada produk genteng adalah melebihi 4 %. Hal tersebut membuktikan bahwa tingkat kecacatan PT Cisangkan pada produk genteng telah melebihi standar yang telah ditetapkan perusahaan

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

1. Bagaimana proses pengendalian kualitas yang dilakukan oleh PT Cisangkan saat ini ?
2. Jenis kegagalan apa yang sering terjadi ?
3. Faktor – faktor apa saja yang menyebabkan kegagalan produk ?
4. Bagaimana proses pengendalian kualitas yang sesuai untuk dilakukan pada PT Cisangkan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk dapat menyelesaikan studi jenjang strata 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 dilakukan perusahaan Cisangkan saat ini
2. Jenis kegagalan yang sering terjadi
3. Faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan produk
4. Proses pengendalian kualitas yang sesuai untuk dilakukan pada PT Cisangkan

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna :

1. Bagi penulis, diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai manajemen operasi, khususnya mengenai pengendalian kualitas dalam perusahaan.
2. Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan 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 yang sejenis.

1.5 Kerangka pemikiran

Untuk mengatur proses produksi yang dilakukan pada PT Cisangkan perlu diterapkan ilmu manajemen operasi, khususnya yang berkaitan dengan pengendalian kualitas, maka penjabaran atas pengertian-pengertian yang mendasari ilmu tersebut akan dibahas satu per satu.

Menurut Barry Render dan Jay Heizer pengertian manajemen operasi (Barry Render, Jay Heizer: 2004) 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 kegiatan yang berhubungan dengan menghasilkan barang dan jasa melalui perubahan dari

masuk menjadi keluaran. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen operasi erat kaitannya dengan proses produksi barang dan jasa.

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

Penulis memilih topik mengenai pengendalian kualitas atas produk cacat, maka pengertian mengenai pengendalian kualitas juga perlu diperhatikan

Menurut Dale H, Basterfield mengenai pengertian pengendalian kualitas (Basterfield, 1994) adalah :

“Quality Control is the use of techniques and activities to achieve ,sustain, and improve the quality product or service”

Pernyataan tersebut mengandung arti bahwa pengendalian kualitas adalah penggunaan teknik-teknik dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan kualitas dari produk dan 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 yang mana 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 menganalisisnya untuk memecahkan masalah yang terjadi pada PT Cisangkan. Adapun alat bantu utama yang akan digunakan dalam SQC salah satunya adalah peta kendali.

Pengertian peta kendali menurut Dale H. Besterfield (Besterfield, 1994) adalah:

“Control chart is 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) yaitu alat bantu yang digunakan untuk karakter produk yang dapat diukur seperti berat, volume, diameter, dan lain-lain. Peta kendali variabel terdiri atas peta kendali \bar{x} dan peta kendali R.

2. Peta kendali atribut (Besterfield, 1994) yaitu alat bantu yang berkaitan dengan persentase produk yang ditolak, baik atau tidak, cacat atau diterima. Terdiri atas

-Peta p

-Peta np

-Peta c

-Peta u

Berdasarkan karakteristik produk yang diteliti, yang mana kualitas produk yang ditemukan sulit diukur, serta karakteristik data yang dikumpulkan, maka peta kendali yang digunakan adalah peta kendali p

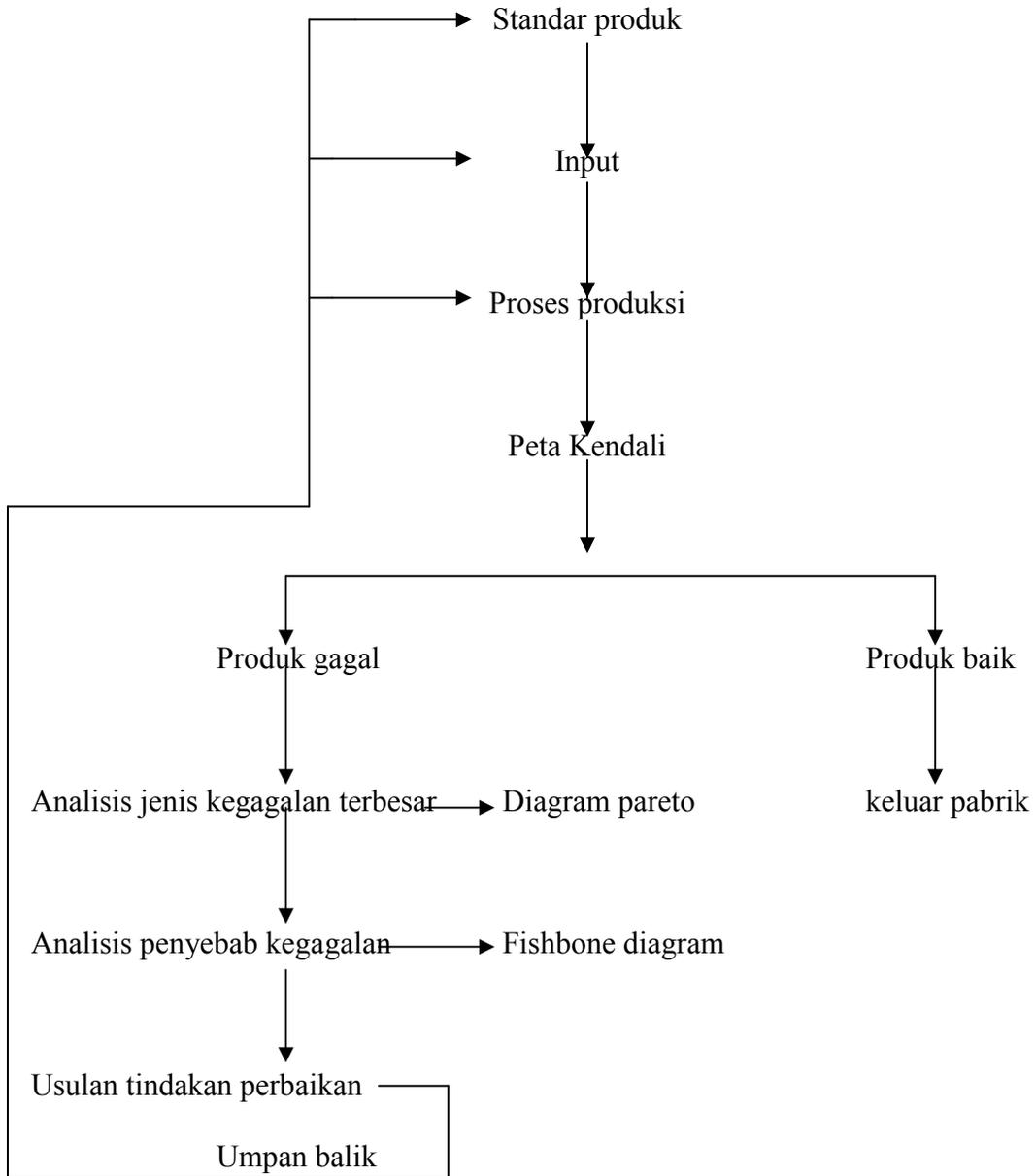
Alat bantu yang kedua adalah diagram pareto yang memberikan gambaran tentang pengaruh faktor-faktor terhadap persoalan secara proporsional. Dalam analisis pareto data dikumpulkan dari berbagai macam kegagalan produk yang dihasilkan, kemudian data tersebut ditabulasikan dalam rangka mengidentifikasi jenis 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 yang dianggap perlu.

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 performansi aktual perusahaan, menganalisisnya 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 menurut Dr. Sugiyono (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 bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis 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

Dilakukan dengan cara membaca buku, diktat dan majalah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, yang ditujukan sebagai dasar pelaksanaan penyusunan tugas akhir. Teknik yang digunakan adalah teknik sampling, yaitu teknik cara pengambilan sampel dari populasi. Sedangkan dalam menguji kecukupan data, digunakan rumus :

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

Keterangan :

N' : jumlah sampel yang harus dikumpulkan

\bar{p} : jumlah produk cacat dibagi jumlah produksi

α : tingkat kesalahan

Z : nilai pada distribusi normal dengan tingkat tertentu

Data dianggap cukup jika $N \geq N'$

Pengambilan data dilakukan atas dasar sampling karena membutuhkan biaya yang lebih sedikit, memerlukan waktu yang lebih cepat, dan dapat menghasilkan cakupan data yang lebih luas dan terperinci (J.Supranto, 2000)

I.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi perusahaan terletak di Jalan H. Alpi No 107 Cijerah, Bandung. Penelitian ini dilakukan selama 6 bulan dari bulan Desember 2005 sampai dengan Juni 2006

I.8 Sistematika Pembahasan

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

1. PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai pentingnya kegiatan pengendalian kualitas dalam suatu perusahaan untuk mengurangi produk cacat yang dihasilkan perusahaan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai teori-teori yang mendukung penelitian dan akan digunakan untuk menganalisis permasalahan yang ada.

3. OBYEK PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang perusahaan dan uraian singkat mengenai kegiatan perusahaan.

4. ANALISIS PEMBAHASAN

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

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai kesimpulan berdasarkan hasil penelitian serta saran-saran yang ditujukan bagi perusahaan agar dapat menekan produk cacat sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.