

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

1. **Al Fakri (2010)** Melakukan penelitian tentang - Analisis Pengendalian Kualitas Produksi di PT. Masscom Graphy Dalam Upaya Mengendalikan Tingkat Kerusakan Produk Menggunakan Alat Bantu Statistik. Variabel Penelitian adalah adanya penyimpangan standar mutu yang dihasilkan perusahaan karena terjadi ketidaksesuaian dengan spesifikasi yang diharapkan perusahaan. Metode yang digunakan adalah peta kendali p (p-chart) dengan diagram sebab-akibat (fishbone diagram) sebagai bagian dari penggunaan alat statistik untuk mengendalikan kualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terjadinya penyimpangan mutu disebabkan oleh kesalahan-kesalahan pada proses pembuatannya, yaitu material, teknik pembuatan, dan faktor pekerja. Dengan pelaksanaan pengendalian kualitas dengan menggunakan alat bantu statistik yang dilakukan oleh perusahaan dapat menurunkan persentase terjadinya kesalahan dalam proses produksi perusahaan.
2. **Muhammad Taufan (2007)** dari Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen, yang mengangkat judul “Analisis Pengendalian Mutu Dan Kemampuan Proses Pada Produksi The Celup Sariwangi.” Dari hasil penelitian tersebut, menunjukkan bahwa mutu

merupakan faktor utama untuk mempertahankan konsumen, sehingga pengawasan atau pengendalian kualitas merupakan upaya untuk memperoleh penerimaan produk oleh konsumen sesuai dengan tingkat yang diinginkan. Proses pengendalian kualitas yang dilakukan PT. Sariwangi dimulai dari pengendalian bahan baku, proses produksi, hingga produk jadi. Dalam penelitian ini melalui diagram sebab akibat, didapatkan factor-faktor yang mempengaruhi mutu pada proses produksi teh celup sariwangi. Diagram pareto digunakan untuk menganalisis proporsi jenis kesalahan yang sering terjadi selama proses produksi. Parameter yang diuji melalui grafik kendali x-bar dan R yaitu kadar air, partikel size dan keseragaman berat produk, untuk mengetahui apakah proses tersebut berada dalam batas pengendalian.

3. **La Hatani (2008)** dengan judul Manajemen Pengendalian Mutu Produksi Roti Melalui Pendekatan *Statistical Quality Control* (SQC) dengan hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat standar yang diharapkan oleh perusahaan belum tercapai karena proporsi rata-rata produk yang rusak atau cacat yang dijadikan sampel masih diluar batas toleransi kerusakan produk.
4. **Jalu Ambar Sucitra (2009)** dari Fakultas Teknologi Pertanian, mengangkat judul “Manajemen Pengendalian Mutu Sosial Di CV. Fiva Foos and Meat Supply - Bekasi.” Menurut Sucitra, Pengendalian mutu yang dilaksanakan oleh CV. Fiva Food and Meat Supply terdiri dari

pengendalian mutu bahan baku, pengendalian proses produksi dan pengendalian mutu produk akhir. Berdasarkan analisis diagram Pareto kerusakan produk sosis terdiri atas tiga jenis kerusakan. Kerusakan yang pertama dan paling dominan adalah kerusakan pecah, kerusakan kedua adalah sobek atau selongsong terkelupas dan kerusakan ketiga adalah kerusakan ukuran. Penyebab kerusakan ini adalah faktor mesin, metode dan manusia. Berdasarkan analisis diagram sebab akibat faktor-faktor yang mempengaruhi mutu produk sosis meliputi empat faktor yaitu metode, mesin dan peralatan, bahan baku serta tenaga kerja. Faktor metode merupakan faktor yang paling banyak mempengaruhi mutu produksi sosis, faktor yang mempengaruhi metode antara lain proses pengolahan sosis, penyimpanan dan pengendalian mutu. Berdasarkan bagan kendali X-R dapat diketahui bahwa rata-rata berat sosis terkendali dengan baik. Terkendalnya berat bersih sosis disebabkan oleh proses kegiatan yang dilakukan dengan teliti sehingga panjang sosis sesuai dengan spesifikasi perusahaan.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Kualitas

Dalam sektor industri, pengendalian kualitas memegang peranan yang penting karena menentukan mutu barang atas produk yang dihasilkan oleh

perusahaan tersebut. Bila produk barang atau jasa yang dihasilkan tidak memenuhi standart yang berlaku, tentunya tidak akan disukai oleh konsumen.

Ada dua segi umum kualitas, yaitu kualitas rancangan dan kualitas kecocokan. Semua barang dan jasa dihasilkan dalam tingkat kualitas. Dalam dunia industri dikenal bermacam-macam produk dengan berbagai macam variasinya, semua produk ini mempunyai apa yang dinamakan sebagai kualitas. Kadang-kadang suatu produk dapat digolongkan menurut bermacam-macam kualitasnya, mulai dari kualitas yang rendah sampai kualitas yang baik.

Pengertian kualitas juga banyak diberikan oleh orang yang ahli dalam bidang manajemen mutu terpadu, diantaranya :

1. Menurut Vincent Gasperz (1998)

Determinologi kualitas adalah konsistensi peningkatan atau perbaikan dan penurunan variasi karakteristik dari suatu produk, baik barang maupun jasa yang dihasilkan agar dapat memenuhi kebutuhan yang telah dispesifikasikan, guna meningkatkan kepuasan pelanggan internal maupun eksternal.

2. Menurut Goetch dan Garvin (1995)

Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, manusia, proses dan tugas, serta lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan pelanggan atau konsumen.

3. Menurut A. V. Feigenbaum (1983)

Kualitas adalah sesuatu yang diputuskan oleh pelanggan berdasarkan pengalaman aktual terhadap suatu produk atau jasa, yang diukur berdasarkan persyaratan dari pelanggan tersebut, baik dinyatakan atau tidak dinyatakan, disadari atau tidak disadari, dimana kualitas tersebut telah menjadi sasaran yang bergerak dalam pasar yang penuh persaingan.

4. Menurut Deming (1982)

Kualitas merupakan kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan harus benar-benar dapat memahami apa yang dibutuhkan konsumen atas suatu produk yang akan dihasilkan.

5. Menurut Philip B. Crosby (1979)

Kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. Crosby terkenal dengan anjuran manajemen *zero defect* dan pencegahan, yang menentang tingkat kualitas yang dapat diterima secara statistik (*acceptable quality level*). Crosby mengemukakan 14 langkah untuk perbaikan kualitas (*Crosby's Fourteen Steps to Quality Improvement*), yaitu :

- a. Komitmen manajemen
- b. Membentuk tim kualitas antar departemen

- c. Mengidentifikasi sumber terjadinya masalah saat ini dan masalah potensial.
- d. Biaya evaluasi kualitas
- e. Meningkatkan kesadaran akan kualitas
- f. Melakukan tindakan koreksi
- g. Mengadakan program zero defect
- h. Pelatihan bagi supervisi
- i. Mengadakan zero defect day
- j. Menyusun sasaran atau tujuan
- k. Kesalahan menyebabkan adanya perubahan
- l. Mengakui / menerima para karyawan yang berpartisipasi
- m. Membentuk dewan kualitas
- n. Mengulangi setiap tahap tersebut untuk menjelaskan bahwa perbaikan kualitas adalah proses yang tidak pernah berakhir.

6. Menurut Joseph M. Juran (1993)

Kualitas adalah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan penggunaan tersebut didasarkan pada 5 ciri utama, yaitu teknologi (kekuatan/daya tahan), psikologis

(cita rasa/status), waktu (keandalan), kontraktual (adanya jaminan), dan etika (sopan santun, ramah atau jujur). Sedangkan aspek utama pada kecocokan penggunaan produk, yaitu :

- a. Ciri-Ciri Produk yang Memenuhi Permintaan Pelanggan Pelanggan sangat mengharapkan produk yang berkualitas tinggi, dimana produk tersebut harus istimewa sehingga berbeda dari produk pesaing dan dapat memenuhi harapan atau tuntutan akan kepuasan pelanggan.
- b. Bebas dari Kelemahan suatu produk dikatakan berkualitas tinggi apabila produk tersebut tidak memiliki kelemahan (cacat) sehingga sangat menguntungkan perusahaan karena perusahaan dapat mengurangi tingkat kesalahan, pengerjaan kembali, pemborosan, ketidakpuasan pelanggan, dan waktu pengiriman produk ke pasar. Serta perusahaan dapat meningkatkan hasil, meningkatkan utilitas kapasitas produksi dan memperbaiki kinerja penyampaian produk atau jasa kepada pelanggan.

7. Menurut Scherkenbach (1991)

Kualitas ditentukan oleh pelanggan, dimana pelanggan menginginkan produk dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan harapannya pada suatu tingkat harga tertentu yang menunjukkan nilai produk tersebut.

2.2.2. Pentingnya Kualitas Bagi Perusahaan

Menurut Russel (1996) kualitas dianggap sangat penting bagi organisasi karena:

- A. **Meningkatkan reputasi perusahaan**, perusahaan yang telah menghasilkan suatu produk atau jasa yang berkualitas akan mendapat predikat sebagai organisasi yang mengutamakan kualitas.
- B. **Penurunan biaya**, dengan menghasilkan produk yang berkualitas, akan tercapai sebuah kegiatan produksi yang efektif dan efisien. Karena produk yang dihasilkan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Selain itu dengan diterapkannya *quality control* yang ketat perusahaan akan terhindar dari kegiatan yang tidak menghasilkan produk atau jasa yang tidak dibutuhkan oleh pelanggan.
- C. **Peningkatan pangsa pasar**, pangsa pasar suatu organisasi akan tercapai bila minimalisasi biaya tercapai, karena organisasi, atau perusahaan dapat menekan harga, walaupun kualitas tetap menjadi yang utama.
- D. **Pertanggung jawaban produk**, dengan semakin meningkatnya persaingan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, maka organisasi akan dituntut untuk semakin bertanggung jawab terhadap desain, proses, dan pendistribusian produk tersebut untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

- E. **Dampak internasional**, Bila suatu organisasi dapat menawarkan produk atau jasa yang berkualitas, maka selain dikenal dipasar lokal, produk atau jasa yang ditawarkan juga akan dikenal dan diterima di pasar internasional.
- F. **Penampilan produk atau jasa dan Mewujudkan Kualitas yang dirasakan**, kualitas akan membuat suatu produk dikenal, dan hal ini akan membuat perusahaan atau organisasi yang menghasilkan produk atau menawarkan jasa yang juga dikenal dan dipercaya masyarakat luas.

2.2.3. Kualitas Dan Keunggulan Kompetitif

Kerugian kualitas yang buruk : Kehilangan bisnis karena pelanggan pindah ke yang lain. Tuntutan hukum, karena kualitas buruk pelanggan bisa menuntut secara hukum. Kehilangan produktivitas. Biaya-biaya :

- Biaya kegagalan (failure cost) biaya yang terjadi karena kualitas buruk.
- Biaya penilaian (appraisal cost) biaya pemeriksaan kualitas di pabrik.
- Biaya pencegahan (prevention cost)

➤ Keuntungan Kualitas Yang Baik :

Kualitas baik bisa meningkatkan penjualan dan biaya yang rendah, gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan.

2.2.4. Pengendalian Kualitas

Pengendalian kualitas adalah suatu sistem yang efektif untuk memadukan pengembangan kualitas dan usaha perbaikan kualitas dari kelompok-kelompok yang beragam dalam suatu organisasi sehingga memungkinkan pemasaran dan rekayasa produk dan jasa berada pada tingkat ekonomi yang paling baik dimana pada tingkat tersebut kepuasan ekonomi dapat terpenuhi.

➤ **Menurut Para Ahli :**

1. Kauro Ishikawa (1992:50) yang dialih bahasakan oleh Budi Santoso yang dimaksud dengan pengendalian kualitas adalah: “Metode untuk mengembangkan, mendesain, memproduksi, dan memberikan jasa produk yang paling ekonomis, paling berguna dan selalu memuaskan bagi konsumen”
2. Menurut Sofjan Assauri (2004:210) mengemukakan bahwa: “Pengendalian (pengawasan mutu) adalah kegiatan untuk memastikan apakah kebijakan dalam hal mutu (standar) dapat tercermin dalam hasil akhir, dengan kata lain pengendalian kualitas melakukan usaha untuk mempertahankan mutu atau kualitas dari barang yang dihasilkan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan pimpinan perusahaan.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas pengendalian kualitas merupakan suatu aktivitas manajemen perusahaan untuk menjaga dan mengarahkan agar kualitas produk dan jasa perusahaan dapat dipertahankan sebagaimana yang telah

direncanakan, sehingga produk atau jasa yang dihasilkan dapat memenuhi kepuasan konsumen.

Pengendalian kualitas dilakukan agar penyimpangan-penyimpangan yang muncul dapat dikurangi dan proses dapat dialihkan pada tujuan yang ingin dicapai. Pengendalian kualitas dapat dikatakan efektif apabila dapat menekan sampai batas minimal penyimpangan yang terjadi terhadap rencana yang telah ditetapkan.

2.2.5. Tujuan Pengendalian Kualitas

Perusahaan agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas maka harus dilakukan pengendalian kualitas, tetapi sebelumnya harus ditetapkan terlebih dahulu standar kualitas yang harus dicapai oleh suatu produk. Kegiatan pengendalian kualitas merupakan salah satu fungsi yang terpenting dari suatu perusahaan karena dengan adanya pengendalian kualitas, produk yang dihasilkan berkualitas baik dan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Pelaksanaan pengendalian kualitas dalam suatu perusahaan dimaksudkan untuk mencerminkan spesifikasi standar yang telah ditetapkan dalam produk atau hasil akhir.

Menurut Sofjan Assauri (2004:210) tujuan dari pengendalian kualitas adalah sebagai berikut:

1. Agar barang hasil produksi dapat mencapai standar kualitas yang telah ditetapkan.

2. Mengusahakan agar biaya inspeksi dapat menjadi sekecil mungkin
3. Mengusahakan agar biaya design dari produk dan proses dengan menggunakan mutu produksi tertentu dapat menjadi sekecil mungkin.
4. Mengusahakan agar biaya produksi dapat menjadi serendah mungkin.

2.2.6. Derajat Pengendalian Kualitas

Proses produksi merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan berulang-ulang oleh mesin-mesin atau orang-orang sehingga dibutuhkan kesesuaian dan spesifikasi, menurut Sofyan Assauri (2004) hal ini tergantung pada faktor-faktor antara lain kemampuan proses, spesifikasi yang berlaku dan apkiran / scrap yang dapat diterima.

Selain hal-hal yang berpengaruh terhadap derajat pengawasan kualitas, maka perlu diperhatikan faktor-faktor penting yang berpengaruh besar terhadap kualitas produk itu sendiri faktor-faktor tersebut antara lain: bahan baku, mesin dan proses, manusia, kondisi lingkungan kerja dan manajemen (**Soeprijono dkk, 1992**). Untuk mendapat mutu yang baik dalam produk yang dihasilkan maka perusahaan umumnya menggunakan teknik dan cara pengendalian mutu, yang umum digunakan perusahaan adalah:

1. **Inspeksi.** Inspeksi adalah pengamatan dan pengukuran proses input dan output dapat dilakukan oleh manusia atau mekanisme yang bertujuan untuk

mengetahui apakah karakteristik produk sudah sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan.

Menurut T. Hani Handoko (1997), inspeksi merupakan kegiatan pemeriksaan produk selama diproses yang bertujuan untuk pencegahan bukan perbaikan, tujuannya adalah menghentikan pembuatan komponen-komponen yang rusak atau jasa yang tidak berguna. Dengan inspeksi ini perusahaan dapat menghemat berbagai biaya seperti biaya pencegahan, biaya penaksiran dan biaya kegagalan.

2. **Pengendalian mutu dengan statistik.** Pengawasan mutu dengan statistik (Statistical Quality Control) adalah suatu sistem yang berkembang untuk menjaga standar yang sama dari mutu hasil produksi pada suatu tingkat biaya minimum. Adapun langkah dan penggunaan statistical quality control menurut **Sofyan Assauni (2004)**:

- a) Pengambilan sampel secara teratur.
- b) Pemeriksaan karakteristik yang telah ditentukan apakah sesuai dengan standar yang ditetapkan.
- c) Penganalisaan derajat penyimpangan (deviasi) dan standar.
- d) Penggunaan tabel control (control chart) untuk bahan penganalisan hasil-hasil pengawasan Deming dalam Suharyadi (2004), mengemukakan bahwa perusahaan harus memberikan kepuasan kepada konsumen, memperbaiki barang dan jasa yang dihasilkan dan untuk itu

tenaga kerjanya harus siap berubah menuju kebaikan. Hal ini dikenal dengan Siklus Shewart-Deming Cycle atau siklus Plan, Do, Chek dan Act (PDCA). Alangkah beruntungnya setiap perusahaan yang manajemen dan pekerjanya mau mencoba sesuatu yang baru mengevaluasinya demi perkembangan perusahaannya.

Variasi yang timbul akibat gangguan pada sebuah proses dapat dilacak penyebabnya. Sumber terjadinya dapat dikarenakan faktor peralatan seperti rusaknya mesin, peralatan yang distel salah, karyawan yang kelelahan atau kurang terlatih atau bahan baku yang baru, hal ini dapat menjadi variasi yang dihilangkan (Assignable Variations).

Menurut Besterfield (1986), teknik pengawasan ini lebih banyak digunakan pada perusahaan yang memproduksi secara kontinyu dan tidak berdasarkan pesanan, karena pada produksi pesanan, standar dan jenisnya selalu berbeda-beda pengawasan atau pengontrolan dalam hal ini dilakukan dengan mengambil sampel secara teratur dan memeriksa karakteristik-karakteristik yang telah ditentukan, apakah telah sesuai dengan standar yang ditetapkan atau tidak.

Derajat penyimpangan (deviasi) dan standar, dianalisis dan hasilnya sebagai informasi untuk dapat segera dilakukan koreksi dan langkah-langkah pembetulan bilamana penyimpangan telah melampaui batas-batas yang telah dilakukan pada waktu proses produksi sedang berjalan, sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat segera diketahui dan dapat dilakukan perbaikan.

Cara ini juga dapat digunakan untuk membantu menjaga agar jumlah barang-barang yang apkir berada dibawah suatu jumlah tertentu. Adapun teknik pengawasan kualitas dapat dibagi menjadi dua golongan besar, yaitu Reksohadiprojo dan Indriyo, (1996) :

a. Metode Acceptance Sampling Metode ini digunakan untuk mengendalikan tingkat kualitas dan suatu pemeriksaan untuk mendapatkan jaminan agar tidak lebih sekian persen barang yang rusak tidak lolos dari pemeriksaan. Metode Acceptance Sampling dibedakan menjadi dua, yaitu:

- 1) Acceptance Sampling by atribut Pemeriksaan ini dilakukan dengan cara menggolongkan produk menjadi dua bagian / kelompok yang baik dan yang rusak.
- 2) Acceptance Sampling Variabel Dalam metode ini diadakan pengukuran teliti yang menunjukkan seberapa baik atau buruk suatu komponen dan barang yang diteliti.

b. Batas-Batas Kendali Untuk Bagan P Pengawasan dengan menggunakan metode Control Chart yang disebut P-Chart. P-Chart yaitu suatu bagian untuk proporsi atau bagian yang rusak yang terjadi. Metode P-Chart mempunyai batas-batas kendali sebagai berikut :

(Gran dan Leavenworth, 1990): $UCL = P + 3 Sp$ $LCL = P - 3 Sp$ Batas ini dalam Quality Control penggunaannya adalah sebagai berikut menurut Reksohadiprojo dan Indriyo (1996):

$n \times P$ = Keterangan:

P = Rata-rata kerusakan (mean)

x = Banyaknya barang yang rusak

n = Banyaknya barang yang diobservasi untuk mencari deviasi standar

kerusakan : $n P \pm SP (1 -) = Sp$ = Standar Deviasi Batas

Pengawasan produk adalah:

Rata-rata kerusakan \pm tiga standar deviasi = $P \pm 3 Sp$ Batas atas (BKA) yang masih dapat ditolerir atau Upper Control Limit = $P + 3 Sp$ Batas bawah (BKB) yang masih dapat ditolerir atau Lower Control Limit = $P - 3 Sp$ Jika Upper Control Limit lebih dan 100 persen maka dinyatakan 100 persen, sedangkan Lower Control Limit kurang dari nol maka batas bawah dianggap nol dalam diagram Control Chart.

2.2.7. Manajemen Kualitas

Pada dasarnya manajemen kualitas (*Quality Manajemen*) atau manajemen kualitas terpadu (*total quality management*) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

ISO 8402 (*quality vocabulary*) mendefinisikan manajemen kualitas sebagai semua aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), jaminan kualitas (*quality assurance*) dan peningkatan kualitas (*quality improvement*). Tanggung jawab untuk manajemen kualitas ada pada semua level dari manajemen, tetapi harus dikendalikan oleh manajemen puncak (*top management*), dan implementasinya harus melibatkan semua anggota organisasi.

Dr. Joseph M. Juran adalah salah seorang guru dalam manajemen kualitas memberikan definisi tentang manajemen kualitas sebagai suatu kumpulan aktivitas yang berkaitan dengan kualitas tertentu yang memiliki karakteristik :

1. Kualitas menjadi bagian dari setiap agenda manajemen atas.
2. Sasaran kualitas dimasukkan dalam rencana bisnis.
3. Jangkauan sasaran diturunkan dari *benchmarking* : fokus adalah pada pelanggan dan pada kesesuaian kompetisi disana adalah sasaran untuk peningkatan kualitas tahunan.
4. Sasaran disebarakan ke tingkat yang mengambil tindakan.
5. Pelatihan dilaksanakan pada semua tingkat.
6. Pengukuran ditetapkan seluruhnya.

7. Manajer atas secara teratur meninjau kembali kemajuan dibandingkan dengan sasaran.
8. Penghargaan diberikan untuk performansi terbaik.
9. Sistem imbalan (*reward system*) diperbaiki.

Dr. Juran mengidentifikasi unsur-unsur revolusi kualitas Jepang, sebagai berikut :

1. Manajer atas mengambil tanggung jawab manajemen kualitas.
2. Manajer atas melatih keseluruhan hirarki dalam proses manajemen kualitas.
3. Manajer atas melakukan perbaikan kualitas pada tingkat revolusioner.
4. Manajer atas melibatkan partisipasi angkatan kerja (karyawan).
5. Manajer atas menambah sasaran kualitas kepada rencana bisnis.
6. Dr. Juran sangat terkenal dengan konsep trilogi kualitas, yaitu : perencanaan kualitas (*quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), dan perbaikan atau peningkatan kualitas (*quality improvement*).

2.2.8. Tujuan Manajemen Kualitas / Mutu

Ada tiga komponen utama dari manajemen mutu. Mereka adalah pengendalian mutu, jaminan mutu dan peningkatan kualitas. Manajemen mutu

berfokus pada kualitas produk dan layanan yang ditawarkan oleh organisasi serta sarana yang berkualitas ini tercapai. Karena ini menggunakan jaminan kualitas dan pengendalian proses dan produk dalam upaya untuk lebih konsisten.

Kontrol kualitas adalah proses mengendalikan berbagai elemen yang membantu organisasi mempertahankan kualitas yang baik baik dalam produksi produk dan aspek kepuasan pelanggan. Ini adalah bagian penting dari manajemen mutu keseluruhan karena membantu untuk menentukan tingkat kualitas yang dicapai.

Jaminan Kualitas memungkinkan pemimpin organisasi untuk mengetahui bahwa apa yang mereka memproduksi memenuhi atau melebihi standar yang ditetapkan yang akan menyamai kualitas tertinggi dalam semua proses pada akhirnya. Hal ini penting karena membantu eksekutif perusahaan tahu persis apa yang terjadi sehingga perbandingan dapat dibuat dengan apa yang akan terjadi sehingga tercipta keseimbangan yang baik.

Peningkatan kualitas adalah proses yang membantu organisasi meningkatkan produk mereka layanan dan kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Setiap kali terjadi masalah atau ketika perubahan diperlukan peningkatan kualitas memainkan peran penting dalam membuat mereka semua terjadi dengan cara yang mempromosikan produktivitas dan profitabilitas.

Sebelum manajemen mutu benar dapat dilaksanakan pemimpin organisasi harus terlebih dahulu mendapatkan pemahaman yang baik tentang apa kualitas yang baik dan bagaimana hal itu telah berkembang selama bertahun-tahun dalam

bisnis mereka. Mereka juga harus memahami prinsip-prinsip yang digunakan sehingga mereka akan lebih mampu untuk membuat perbedaan yang benar dalam hal peningkatan produk dan layanan dan evaluasi.

Ada standar manajemen mutu yang harus dipenuhi untuk mempertahankan tingkat kualitas yang telah datang yang diharapkan di berbagai industri. Hal ini juga membantu eksekutif dalam memahami tujuan sebenarnya dari manajemen mutu sehingga kemudian dapat digunakan dalam cara yang terbaik untuk mencapai hasil akhir yang diinginkan.

2.2.9. Manajemen Kualitas Pada Perusahaan

Manajemen kualitas sangat penting bagi suatu perusahaan. Dalam perusahaan, manajemen kualitas digunakan untuk memenuhi selera konsumen sesuai dengan perkembangan jaman. Manajemen kualitas dapat diterapkan pada barang maupun jasa, karena yang ditekankan pada manajemen kualitas adalah peningkatan system kualitas. Dalam manajemen kualitas, ada beberapa faktor pendukung kepuasan pelanggan terhadap barang dan jasa, yaitu:

Barang Jasa :

- Awet / durability / tahan lama – Pelayanan
- Fitur – Komunikasi
- Performance – Kepercayaan

- Serviceability / mudah diperbaiki – Keamanan
- Akses / mudah didapat – Tangible / berwujud
- Akses

Manajemen kualitas digunakan juga untuk terus mengembangkan produk dalam suatu perusahaan. Mulai dari perusahaan harus mengetahui selera konsumen, membuat inovasi baru, ataupun memperbaiki produk lama menjadi beserta proses produksi yang ada saat ini.

Ada 5 hal yang harus diperhatikan dalam pengembangan Sistem Manajemen Kualitas :

1. Fokus Pelanggan
2. Keterlibatan total
3. Tolak ukur
4. Dukungan sistematis
5. Peningkatan terus menerus

2.2.10. Statistical Quality Control

Statistic Quality Control merupakan sistem yang dikembangkan untuk menjaga standar yang uniform dari kualitas hasil produksi, pada tingkat biaya

yang minimum dan merupakan bantuan untuk mencapai efisiensi perusahaan. Pada dasarnya SQC merupakan penggunaan metode statistic untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam menentukan dan mengawasi kualitas hasil produksi secara efisien. Menurut Agus Ahyari (1985), quality control ada 2 (dua) hal yakni pertama:

- 1) Penggunaan diagram (Charts) dan prinsip-prinsip statistik dan yang ke dua.
- 2) Statistic quality control, tindakan para pekerja untuk mengawasi proses pengerjaan / pengolahan yang selanjutnya meliputi penganalisan sampel dan menarik kesimpulan mengenai karakteristik dari seluruh barang dimana sampel itu diambil, sehingga statistic quality control dapat digunakan menerima atau menolak (menyatakan barang rusak atau akhir) produk yang telah dibuat atau dapat dipergunakan untuk mengawasi proses sekaligus kualitas produk yang sedang dikerjakan. Dalam menjalankan proses produksinya, setiap perusahaan selalu dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik itu yang berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung dalam pembentukan kualitas produksi. Kegiatan pengawasan kualitas secara garis besar dibedakan menjadi dua, yaitu pengawasan selama proses produksi dan pengawasan produk akhir.

Dalam hal ini, **Sofyan Assauri (2004)** menjelaskan untuk melaksanakan pengawasan kualitas dapat ditempuh dengan tiga (3) pendekatan, yaitu pendekatan bahan baku, pendekatan kualitas proses produksi dan pendekatan pengawasan produk akhir.

1. Pendekatan Bahan Baku. Bagi perusahaan yang memproduksi barang dimana karakteristik bahan baku mempengaruhi karakteristik produk, atau sebagian besar kualitas produk akhir ditentukan oleh bahan baku, maka perlu adanya pengawasan bahan baku dengan lebih teliti dan teratur untuk menjaga kualitas produk akhir. Langkah yang cukup penting untuk pengawasan bahan baku adalah seleksi sumber bahan atau supplier-supplier perusahaan. Untuk melaksanakan seleksi sumber bahan dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain, **(Ahyari, 1997)**:
 - a) Evaluasi hubungan path waktu lalu.
 - b) Evaluasi dengan daftar pertanyaan.
 - c) Penelitian kualitas supplier secara langsung.
2. Pendekatan Kualitas Proses Produksi. Apabila setiap proses produksi dapat diperiksa dengan lebih mudah, maka pengawasan kualitas dapat dilakukan dengan baik, dengan pemeriksaan yang mudah, setiap ada penyimpangan segera dapat diketahui sehingga tindakan pembetulan tidak terlambat. Oleh karena sifat dan jenis perusahaan berbeda antara yang sama dengan yang lainnya, maka pengawasan kualitas inipun akan mempunyai beberapa perbedaan pokok.
3. Pendekatan Pengawasan Kualitas Produk Akhir. Walaupun telah diadakan pengawasan kualitas dalam tingkat proses, tetapi hal ini tidak menjamin bahwa tidak ada hasil yang rusak atau kurang baik ataupun tercampur

dengan produk yang baik. Untuk mengetahui apakah kualitas produk yang dihasilkan sesuai dengan rencana, maka diperlukan adanya pengawasan produk akhir. Sebab bagaimanapun juga produk jadi inilah yang akan sampai ke konsumen dan konsumen menilai produk jadi saja. Dengan demikian keberhasilan atau proses akan dilihat pada produk akhir yang dihasilkannya. Dengan pertimbangan tersebut, maka tidak ada untuk tidak melakukan pengawasan produk akhir, walaupun dalam pengawasan ini, tidak dapat dilakukan perbaikan dengan segera. Mengingat pentingnya fungsi pengawasan kualitas pada suatu perusahaan, maka pada umumnya setiap perusahaan mempunyai fungsi pengawasan kualitas. Setiap bagian yang berhubungan dalam kegiatan produksi mempunyai tanggung jawab langsung atas pelaksanaan pekerjaan dan selesainya produk akhir dengan spesifikasi yang ditentukan. Oleh karena tugas tugas dan bidang-bidang kegiatan begitu beraneka ragam yang berhubungan dengan kualitas, maka perlu adanya koordinasi, pengkoordinasian yang dibutuhkan dalam pengawasan kualitas sangat sulit karena menyangkut kegiatan dan berbagai bidang atau bagian maka tanggung jawab atas pengawasan kualitas ini berada pada bagian kepala produksi atau manager produksi.

2.2.11. Kualitas Produk

Kualitas mengandung banyak pengertian, beberapa contoh dari pengertian kualitas menurut Tjiptono (1996:55) adalah :

- 1) Kesesuaian dengan persyaratan.
- 2) Kecocokan untuk pemakaian.
- 3) Perbaikan berkelanjutan.
- 4) Bebas dari kerusakan/cacat.
- 5) Pemenuhan kebutuhan pelanggan sejak awal dan setiap saat.
- 6) Melakukan segala sesuatu secara benar.
- 7) Sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Stanton (1985:222-223) Mendefinisikan produk sebagai berikut :

Sekumpulan atribut yang nyata (intangible) yang terkait dalam sebuah bentuk yang dapat diidentifikasi, di dalamnya sudah ter-cakup warna, harga, kemasan, prestise pabrik, prestise pengecer, dan pelayanan dari pabrik serta pengecer yang mungkin diterima oleh pembeli sebagai sesuatu yang bisa memuaskan keinginan.

Menurut Kotler (1998:53)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke suatu pasar untuk memenuhi keinginan atau kebutuhan. Jadi, pada dasarnya produk adalah segala sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan masyarakat atau konsumen. Bagi perusahaan yang memproduksi suatu produk atau jasa, produk adalah alat atau sarana untuk mencapai sasaran, yaitu keuntungan perusahaan atau

tujuan tertentu. Dalam era globalisasi ini, tampaknya masyarakat atau konsumen semakin kritis dalam menilai suatu produk.

Stanton (1985:285-286) memberi pengertian kualitas produk :

Suatu jaminan dalam rangka memenuhi kebutuhan konsumen dalam memilih suatu produk dan dalam masalah ini cita rasa pribadi sangat berperan.

Dalam konsteks tersebut, “kualitas produk” ialah :

- 1) Kata “jaminan” mengandung pengertian bahwa produk yang ditawarkan kepada konsumen benar-benar telah melalui proses pengukuran dan pengujian yang cermat dan rasional, sehingga layak untuk disertai dengan jaminan.
- 2) Kata “citarasa” yang menjadi motivasi konsumen dalam memilih produk adalah faktor yang menjadi fokus perhatian produsen atau pemasar. Jadi siapa yang menjadi konsumen atau pembeli itu sangat penting diketahui oleh pihak produsen atau pemasar.
- 3) Antara jaminan dan faktor kebutuhan terdapat rasionalisasi dan relevansi yang harus diterjemahkan secara tepat oleh pihak produsen atau pemasar.

2.2.12. Fungsi dan Perananan Kualitas Produk

Tujuan umum pembentukan kualitas produk itu sendiri adalah untuk meyakinkan konsumen bahwa produk yang terbaik menurut kebutuhan konsumen. Bahkan untuk lebih meyakinkan ada perusahaan-perusahaan yang berani memberi

jaminan ganti rugi bila produknya tidak berkualitas atau tidak sesuai dengan promosi yang disampaikan.

Dalam era perdagangan bebas seperti sekarang ini, dimana persaingan produk semakin marak, perkara kualitas produk dan pelayanan menjadi sangat penting untuk ditonjolkan. Sebab bila hal ini tidak ditonjolkan maka konsekuensi logisnya adalah bahwa kualitas produk dan pelayanan yang ditawarkan bisa tergeser oleh kualitas produk dan pelayanan lain yang sejenis, yang lebih meyakinkan konsumen.

2.2.13. Audit Produk / Audit Kualitas

Audit Kualitas berarti mempelajari mutu suatu produk tertentu dengan mengambil contoh sekali-sekali didalam perusahaan atau di pasar. Atau *audit mutu* memeriksa mutu produk untuk mengetahui apakah tuntutan konsumen dipenuhi. Atau *audit mutu* memperbaiki cacat jika ada yang ditemukan dan meningkatkan mutu produk (nilai jual) yang menarik perhatian. Dengan kata lain *audit kualitas* merupakan suatu audit siklus PDCA (plan, do, check, action), tidak hanya mendorong mutu lebih baik, tapi juga terhadap perangkat keras.

Audit kualitas adalah suatu pemeriksaan sistematis dan mandiri untuk menetapkan apakah kegiatan kualitas dan hasil-hasilnya sesuai dengan pengaturan yang direncanakan dan apakah pengaturan tersebut diterapkan secara efektif dan

sesuai untuk mencapai tujuan kualitas. Audit kualitas dilakukan untuk satu atau lebih tujuan:

- 1) Mengevaluasi keefektifan sistem mutu yang diterapkan.
- 2) Menilai kesesuaiannya terhadap persyaratan yang ditentukan.
- 3) Mengidentifikasi kekurangan-kekurangan dalam sistem mutu.
- 4) Mengidentifikasi kemungkinan penyempurnaan.

Audit Kualitas perusahaan dapat juga dilakukan secara sendiri untuk menentukan apakah kegiatan program mutu telah sesuai dengan standar mutu tertentu, yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan atau Organisasi Internasional untuk Standardisasi (ISO) 9000. Sederhananya, ISO 9000 adalah sertifikasi bahwa suatu perusahaan mengikuti prosedur bisnis formal.

Auditing menurut (Arens dan Loebbecke, 2003), auditing sebagai:

“Suatu proses pengumpulan dan pengevaluasian bahan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independent untuk dapat menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. Auditing seharusnya dilakukan oleh seorang yang independent dan kompeten.”

Auditing Menurut (Mulyadi, 2002), auditing merupakan:

“Suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.”

2.2.14. Tujuan dan Manfaat Audit Kualitas

➤ **Tujuan audit kualitas** menentukan apakah sistem manajemen mutu bekerja. Sedangkan Tujuan pemeriksaan kualitas adalah untuk menentukan apakah kegiatan suatu perusahaan telah sesuai dengan program mutu atau apakah perlu membuat perubahan pada praktek bisnisnya.

➤ **Manfaat** yang diperoleh dalam melaksanakan audit mutu adalah diperoleh temuan-temuan oleh auditor berupa ketidaksesuaian, selanjutnya dirangkum dalam laporan audit mutu. Temuan-temuan audit mutu harus berdasarkan bukti-bukti objektif serta berdasarkan temuan nyata dilapangan yang tertuang dalam laporan ketidaksesuaian, temuan-temuan ini merupakan masukan kepada perusahaan tentang efektifitas sistem mutu perusahaan. Selain itu manfaat audit mutu adalah untuk mengecek apakah persyaratan SNI 19-9001/2/3 yang digunakan diterapkan atau tidak. Pengecekan dilakukan oleh auditor melalui pertanyaan.

2.2.15. Tipe Audit Mutu

Audit mutu dibagi dalam tiga jenis yakni *audit internal*, *eksternal* dan *pihak ketiga*:

- 1) ***Audit Mutu Internal***. Audit Mutu Internal dilaksanakan oleh personal atau bagian di perusahaan itu sendiri, tanpa melibatkan pihak lain. Dengan persyaratan bahwa personel tersebut tidak mempunyai tanggung jawab langsung dengan bagian yang diaudit. Pelaksanaan audit mutu internal dilakukan oleh bagian yang ditunjuk dengan persyaratan tertentu. Yang paling mendasar dalam menangani audit mutu internal adalah bahwa bagian tersebut harus bekerja secara sistematis dan mandiri. Kegiatan audit mutu internal ini merupakan persyaratan dalam menerapkan ISO 9000.
- 2) ***Audit Mutu Eksternal***. Audit Mutu Eksternal dilakukan baik atas perusahaan untuk menilai kemampuan untuk memenuhi persyaratan yang sudah ditentukan ataupun atas konsumen atau pelanggan terhadap pemasok, untuk menilai kebutuhan dan keinginannya, yang dilakukan oleh personal dari luar perusahaan. Kedatangan auditor dilakukan dengan memberitahu terlebih dahulu secara resmi tentang tanggal, waktu dan jumlah personel yang akan mengaudit. Audit ini dilakukan untuk mengetahui efektifitas sistem mutu pemasok.
- 3) ***Audit Mutu Pihak Ketiga***. Audit Mutu Pihak Ketiga dilakukan oleh lembaga sertifikasi Sistem Mutu kepada perusahaan dengan mengadakan kontrak perjanjian sesuai dengan prosedur-prosedur termasuk pembiayaan

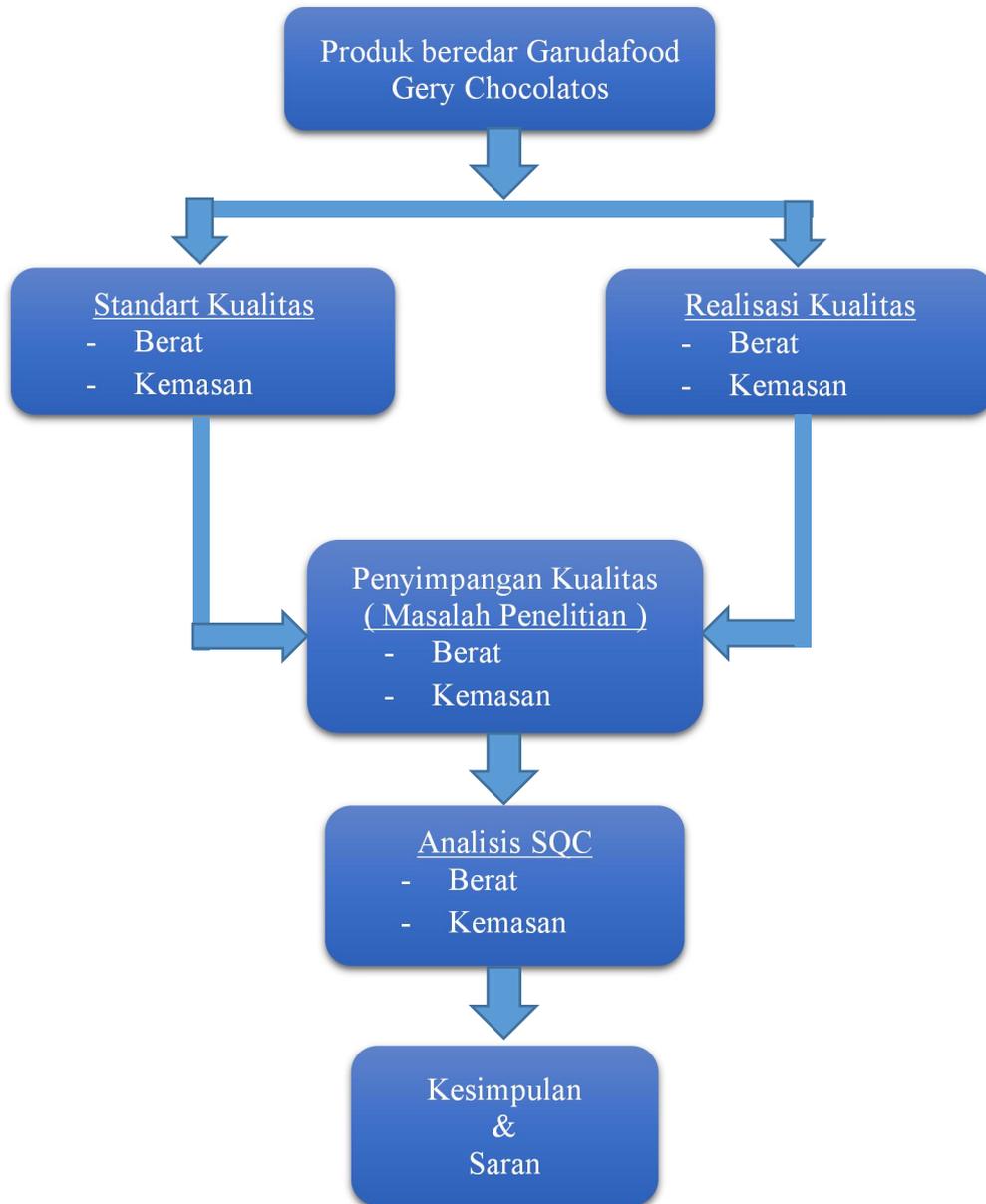
yang disepakati oleh kedua belah pihak dengan tujuan untuk mengecek system mutu yang diterapkan dengan mengacu kepada standar sistem mutu SNI atau yang setara.

Audit sistem mutu internal atau *eksternal* dilaksanakan dengan tujuan tertentu yaitu sesuai dengan rencana, prosedur dan kriteria yang sudah ditentukan.

2.2.16. Peranan Audit Mutu

Audit mutu merupakan evaluasi keefektifan sistem mutu secara obyektif. Audit mutu memberikan laporan status kesehatan mutu perusahaan secara lengkap tepat pada waktunya. Audit mutu dilakukan sesuai dengan prosedur terdokumentasi dan memberikan jaminan bahwa penerapan mutu dan memelihara sistem mutu sesuai dengan kebijakan, tujuan, perencanaan dan prosedur mutu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, audit mutu merupakan alat verifikasi yang mengidentifikasi kelemahan-kelemahan dan masalah-masalah yang mengganggu dan bila audit mutu ini dilakukan, memberikan ruang untuk melaksanakan tindakan koreksi dan penyempurnaan sistem.

2.3. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1
Gambar Kerangka Konseptual