

## **BAB II**

### **PENGENDALIAN MUTU**

#### **2.1. Produk Cacat**

##### **2.1.1. Definisi Produk Cacat**

Produk cacat menurut Hansen & Mowen, 2011 adalah produk yang tidak sesuai dengan spesifikasinya. Konsep cacat nol (*zero defect*) berarti semua produk yang dihasilkan harus sesuai dengan spesifikasinya. Sesuai dengan spesifikasi menurut pandangan tradisional menganggap bahwa terdapat rentang nilai yang dapat diterima untuk setiap karakteristik spesifikasi atau kualitas. Nilai target ditentukan agar penyimpangan produk yang dapat diterima untuk karakteristik kualitas tertentu dapat dicapai. Sebaliknya, menurut pandangan kualitas kokoh (*robust quality view*) lebih menekankan pada kecocokan untuk penggunaan. Kekokohan berarti selalu memenuhi nilai target tanpa adanya rentang variasi yang dapat diterima. Definisi kualitas kokoh ini dianggap lebih unggul dibandingkan dengan definisi tradisional.

#### **2.2. Mutu**

##### **2.2.1. Definisi Mutu**

Mutu, sebagai suatu atribut yang mendefinisikan tingkat keunggulan suatu produk atau layanan, memainkan peran sentral dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan suatu bisnis. Mutu mencakup berbagai aspek yang mencerminkan tingkat kepuasan dan kecocokan suatu produk atau layanan dengan harapan pelanggan. Secara umum, kamus mendefinisikan mutu sebagai “derajat atau tingkat kesempurnaan”, yang pada dasarnya, mutu adalah ukuran relatif dari kebaikan (*goodness*). Hansen & Mowen, (2011) mengatakan mutu diukur sebagai seberapa baik produk atau layanan tersebut memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan, yang pada dasarnya merupakan kepuasan pelanggan.

Lanen *et al.*, (2017) mempertimbangkan definisi mutu berdasarkan 2

pandangan, yaitu:

a. Pandangan Eksternal: Ekspektasi Pelanggan

Ekspektasi pelanggan atas kualitas merujuk pada harapan pelanggan atas ciri khas produk, baik yang berwujud maupun tidak berwujud. Ciri – ciri berwujud contohnya adalah kinerja, selera, dan fungsionalitas, sedangkan ciri – ciri tidak berwujud adalah cara pramuniaga memperlakukan pelanggan atau waktu yang diperlukan untuk mengantar produk ke pelanggan setelah pesanan diterima. Singkatnya, pandangan eksternal adalah semua tentang produk yang dianggap bernilai oleh pelanggan. Hal ini mencakup semua aspek pembelian dan penggunaan produk.

b. Pandangan Internal: Kesesuaian dengan Spesifikasi

Produk dikatakan sesuai dengan spesifikasi ketika sebuah produk atau jasa berjalan sesuai dengan desain yang diinginkan (spesifikasinya).

Berdasarkan definisi yang telah dijelaskan diatas, mutu bukan hanya tentang ketidak-cacatan fisik, melainkan juga melibatkan kemampuan suatu produk atau layanan untuk memenuhi dan melebihi harapan pelanggan dalam jangka panjang dan juga sesuai dengan spesifikasi. Dalam lingkup bisnis, fokus pada mutu dapat meningkatkan reputasi perusahaan, membangun loyalitas pelanggan, dan menciptakan keunggulan bersaing. Oleh karena itu, kesadaran akan pentingnya mutu tidak hanya sebagai parameter penilaian, tetapi juga sebagai elemen strategis yang mendasari keberhasilan perusahaan.

### 2.2.1.1. Faktor yang Mempengaruhi Mutu

Peran mutu menjadi sangat penting bagi perusahaan karena produk yang dijual harus memiliki jaminan kualitas terbaik agar perusahaan tidak kehilangan pelanggan. Feigenbaum, (1992) mengidentifikasi sembilan faktor yang secara langsung mempengaruhi kualitas produk dan jasa, yaitu:

1. *Market* (Pasar): pasar semakin luas dengan menyediakan produk yang lebih baik dan lebih terspesialisasi dalam barang dan jasa yang ditawarkan.

2. *Money* (Uang): peningkatan persaingan di berbagai bidang serta fluktuasi ekonomi global telah mengurangi margin laba. Selain itu, kebutuhan akan kemajuan otomatisasi memaksa perusahaan untuk berinvestasi besar dalam peralatan. Biaya mutu terkait pemeliharaan dan perbaikan harus ditekan untuk meningkatkan laba.
3. *Management* (Manajemen): tanggung jawab kualitas produk didistribusikan kepada manajemen sesuai bidangnya.
4. *Man* (Manusia): pertumbuhan pengetahuan dan munculnya bidang – bidang baru menciptakan permintaan besar akan pekerja dengan keahlian khusus. Kebutuhan sumber daya manusia ini untuk merencanakan, menciptakan, dan mengoperasikan sistem yang menjamin hasil yang diinginkan.
5. *Motivation* (Motivasi): selain penghargaan finansial, pekerja masa kini memerlukan sesuatu yang memperkuat rasa pencapaian dalam pekerjaan mereka, serta pengakuan positif atas kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
6. *Materials* (Bahan): memperketat spesifikasi dan variasi bahan untuk menekan biaya produksi sekaligus memenuhi persyaratan kualitas.
7. *Machines and Mechanization* (Mesin dan Mekanisasi): upaya menurunkan biaya dan meningkatkan volume produksi untuk memuaskan pelanggan di pasar yang kompetitif mendorong penggunaan peralatan pabrik yang lebih rumit dan sangat bergantung pada kualitas bahan yang dimasukkan. Kualitas yang baik menjadi faktor kritis dalam memelihara waktu kerja mesin agar mempunyai kinerja baik.
8. *Modern Information Methods* (Metode Informasi Modern): evolusi teknologi yang cepat memungkinkan pengumpulan, penyimpanan, pengambilan kembali, dan manipulasi informasi dalam skala yang besar. Ini memberikan kemampuan untuk menyediakan informasi

yang lebih bermanfaat, akurat, tepat waktu, dan prediktif untuk pengambilan keputusan bisnis di masa depan.

9. *Mounting Product Requirements* (Persyaratan Proses Produksi): meningkatnya kerumitan dan persyaratan kinerja yang lebih tinggi bagi produk menekankan pentingnya keamanan produk. Perhatian terus – menerus harus diberikan untuk memastikan bahwa tidak ada faktor yang diketahui atau tidak diketahui yang dapat menurunkan keandalan komponen atau sistem dalam proses produksi.

#### **2.2.1.2. Dimensi Mutu**

Harapan atau kepuasan pelanggan dijelaskan melalui karakteristik mutu atau sering disebut dimensi mutu. Ada delapan aspek kualitas yang dapat dijadikan landasan perencanaan strategis dan alat analisis menurut Hansen & Mowen, (2011) yang meliputi:

1. Kinerja (*performance*), merujuk pada konsistensi dan fungsi produk yang baik.
2. Estetika (*aesthetics*), mengacu pada penampilan fisik produk (seperti gaya dan keindahan) dan penampilan fasilitas, peralatan, karyawan, dan materi komunikasi jika terkait dengan jasa.
3. Kemudahan perawatan dan perbaikan (*serviceability*), berkaitan dengan seberapa mudahnya untuk merawat dan memperbaiki produk.
4. Fitur (*features*), karakteristik khusus produk yang membedakannya dari produk sejenis dengan fungsi yang sama. Mutu desain yang lebih baik umumnya berhubungan dengan biaya produksi dan harga jual yang lebih tinggi.
5. Keandalan (*reliability*), kemungkinan produk atau layanan menjalankan fungsi sebagaimana yang diharapkan dalam periode waktu tertentu.
6. Daya tahan (*durability*), diukur dari seberapa lama produk dapat berfungsi dengan baik.
7. Kualitas kesesuaian (*quality of conformance*), merupakan ukuran

apakah sebuah produk memenuhi spesifikasi atau tidak.

8. Kecocokan penggunaan (*fitness for use*), menggambarkan sejauh mana sebuah produk dapat berfungsi seperti yang diiklankan atau dijanjikan.

Meningkatkan mutu berarti meningkatkan satu atau lebih dari delapan karakteristik tersebut sambil mempertahankan kinerja karakteristik lainnya. Empat karakteristik pertama adalah atribut mutu yang penting, tetapi sulit untuk diukur. Produk yang lebih unggul dari pesaing berarti memiliki keunggulan setidaknya dalam satu dimensi, sementara kinerja dimensi lainnya tetap sebanding. Tingkat kesesuaian adalah fokus utama, karena itu merupakan definisi operasional terbaik menurut para ahli mutu. Produk yang memenuhi tingkat kesesuaian biasanya juga memiliki keandalan, daya tahan lama, kecocokan penggunaan, dan kinerja yang baik sesuai desainnya.

## **2.3. Pengendalian Mutu**

### **2.3.1. Definisi Pengendalian Mutu**

Pengendalian menjadi tahapan penting dalam rangkaian proses manajemen. Dengan pengendalian, dapat diketahui apakah pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan yang seharusnya dilakukan. Pengendalian diperlukan untuk melihat sejauh mana hasil yang telah dicapai, apakah sudah sesuai dengan rencana yang dibuat atau menyimpang dari rencana tersebut. Pengendalian adalah tindakan yang dilakukan untuk memastikan tujuan tercapai dengan melakukan pemeriksaan mulai dari bahan baku hingga produk jadi yang diinginkan.

Pengendalian mutu diterapkan oleh manajemen agar produk yang dihasilkan sesuai dengan rencana dan keinginan konsumen. Pengendalian mutu didefinisikan sebagai usaha untuk menjaga mutu atau kualitas barang yang dihasilkan agar sesuai dengan spesifikasi produk yang telah ditetapkan berdasarkan kebijakan pimpinan perusahaan (Assauri, 2016). Pendapat lain dikemukakan Gasperz, (2005) yang menyatakan bahwa pengendalian mutu adalah teknik operasional dan kegiatan yang digunakan untuk memenuhi persyaratan kualitas. Tujuan utama dari pengendalian mutu adalah untuk memastikan bahwa

kualitas produk atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan sesuai keinginan konsumen, dengan biaya yang paling optimal. Aktivitas pengendalian ini dilakukan sebelum, selama, dan setelah proses produksi berakhir. Tujuannya adalah agar produk yang dihasilkan memenuhi standar yang telah direncanakan.

### **2.3.2. Faktor Pengaruh dari Pengendalian Mutu**

Menurut Assauri, (2016) ada empat faktor yang mempengaruhi pengendalian mutu, yaitu:

1. Kemampuan pengolahan: agar rencana perusahaan berjalan dengan baik, kemampuan dalam proses produksi harus sesuai. Jika batasan proses produksi melebihi kemampuan produksi, pengendalian menjadi tidak efektif.
2. Spesifikasi yang valid: produk yang dihasilkan harus memiliki spesifikasi yang jelas dan berlaku, dilihat dari kemampuan pengolahan serta kebutuhan konsumen. Sebelum pengendalian mutu dilakukan, pastikan spesifikasi produk dapat diterapkan dengan baik.
3. Ketidaksesuaian yang diperoleh: pengendalian mutu bertujuan untuk meminimalisir perbedaan kualitas antara produk, terutama yang berkualitas rendah. Hal ini juga terkait dengan jumlah produk yang akan diterima dan dipasarkan ke masyarakat.
4. Anggaran mutu: anggaran sering mempengaruhi kualitas bahan yang digunakan dalam proses produksi, yang pada akhirnya mempengaruhi hasil akhir produk.

### **2.3.3. Ruang Lingkup Pengendalian Mutu**

Prawirosentono, (2007) mengelompokkan kegiatan pengendalian mutu dan pengawasan dalam fungsi produksi dan operasi meliputi:

1. Pengendalian Mutu Bahan Baku: mutu bahan baku dapat mempengaruhi hasil akhir dari produk yang diproduksi. Bahan baku

dengan mutu rendah akan menghasilkan produk berkualitas rendah, sedangkan bahan baku berkualitas baik akan menghasilkan produk berkualitas tinggi. Pengendalian mutu bahan baku dilakukan sejak penerimaan di gudang, selama penyimpanan, hingga saat bahan baku akan dimasukkan dalam proses produksi.

2. Pengendalian Mutu Produksi dan Operasi: dalam pembuatan produk, diperlukan beberapa tahap proses produksi agar produk yang dihasilkan sesuai dengan rencana. Setiap tahap proses produksi diawasi untuk mendeteksi kesalahan yang terjadi dan segera melakukan perbaikan. Pengawasan dilakukan terhadap seluruh tahapan produksi dari awal hingga akhir tanpa pengecualian.
3. Pengendalian Mutu Produk Akhir: mutu produk akhir harus diawasi mulai dari keluar dari proses produksi hingga tahap pembungkusan, penyimpanan, dan pengiriman kepada konsumen. Dalam memasarkan produk, perusahaan harus berusaha menampilkan produk yang berkualitas. Hal ini dapat dicapai jika mutu produk akhir diperiksa secara menyeluruh untuk memastikan produk gagal tidak sampai ke tangan konsumen.

Dengan memahami ruang lingkup pengendalian mutu ini, perusahaan akan lebih mudah mengatasi masalah, terutama yang berkaitan dengan kualitas.