

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Pengendalian Mutu

Seperti kita ketahui, sekarang ini pertumbuhan perekonomian sangat pesat, seperti terlihat adanya pertumbuhan pasar-pasar yang belum pernah ada sebelumnya baik dalam hal volume, keragaman dan mutu. Hal ini menciptakan para pembeli yang semakin kritis apalagi menyangkut mutu, maka jika suatu produk mempunyai mutu yang baik dan harga yang kompetitif maka produk tersebut akan di beli kembali untuk kedua, ketiga dan kelima kalinya.

Adapun definisi dari mutu itu sendiri banyak terdapat dalam berbagai literatur dengan definisi yang berbeda-beda namun hakekatnya sama yaitu : Mutu atau Quality adalah ukuran baik/ buruk suatu benda ¹. Kita bisa menilai suatu barang atau jasa itu bermutu baik atau tidak dari terpuaskan atau tidak bila kita menggunakannya ².

¹ Departemen P&K RI, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Cetakan Ketiga, Balai Pustaka, Jakarta, 1990

² R. Tjiplo, Diklat Total Quality Control, STMI, Jakarta, 1996, hal:1.

Menurut A. V. Feigenbaum dfinisi dari mutu suatu barang atau jasa adalah ³ :

The Total composite and service characteristics of marketing, engineering, manufacture, and maintenance through which the product and service in use will meet the expectations of the customer.

Yang terjemahan bebasnya adalah produk hasil penggabungan (integrasi) kinerja masing-masing, pemasaran, teknik, pabrikasi dan perawatan yang dalam pemanfaatan fungsinya akan memuaskan konsumen.

Pengendalian atau control adalah suatu proses, cara, pembuatan pengawasan/pengendalian⁴. Menurut A.V. Feigenbaum definisi pengendalian adalah :

A process for delegating responsibility and authority for a management activity while retaining the means of assuring satisfactory results.

Yang terjemahan bebasnya adalah suatu proses pelimpahan tanggung jawab dan wewenang suatu kegiatan manajemen namun tetap memegang sarana yang menjamin hasil yang memuaskan.

Jadi pengendalian mutu atau quality control adalah proses pengawasan/ pengendalian yang dilakukan untuk memastikan agar barang atau jasa yang dihasilkan itu bermutu atau memuaskan konsumen.

³ A.V. Feigenbaum, Total Quality Control, Third Edition, Mc Graw-Hill, Inc, 1991, hal:7

⁴ Ibid, hal:10.

B. Perkembangan Pengendalian Mutu

Perkembangan Quality control, seperti yang kita ketahui sekarang ini, telah merentang sepanjang jaman. Dari sudut sejarah, perubahan-perubahan besar dalam pendekatan pekerjaan quality control telah terjadi kira-kira setiap 20 tahun (gambar 2-1) dan dapat disimpulkan sbb :

Tahap pertama dalam perkembangan mutu, pengendalian mutu tukang (*workman quality control*) yang melekat pada pekerjaan pabrikan sampai akhir abad ke 19.

Di bawah sistim ini, satu pekerja, atau sedikitnya sekelompok kecil pekerja, bertanggung jawab atas pabrikan dari seluruh produk dan oleh karena itu setiap pekerja sama sekali dapat mengawasi kualitas dari pekerjaan masing-masing.

Pada awal tahun 1900, kita menuju kepengendalian mutu mandor (*foreman quality control*). Periode ini memperlihatkan skala yang besar pada konsep pabrik modern, seperti banyak pekerja melakukan suatu tugas yang sama dikelompokkan sehingga mereka dapat diarahkan oleh seorang mandor yang dianggap bertanggung jawab atas mutu kerja mereka.

Sistim pabrikan menjadi lebih kompleks selama perang dunia I, sehingga melibatkan sejumlah besar pekerja melapor ke setiap mandor produksi.

Sebagai hasilnya, muncul pengawas secara penuh, memulai tahap ketiga, yang kita kenal dengan pengendalian mutu pengawas (Inspector Quality Control).

Tahap ini mencapai puncaknya pada organisasi pengawas yang besar tahun 1920 dan 1930, secara terpisah diatur dari bagian produksi dan cukup besar dikepalai oleh kepala pengawas. Tahap ini tetap bertahan sampai pada permintaan akan produksi massal, akibat perang dunia II, yang menuntut pengendalian mutu dilakukan efisien, disebut tahap keempat pengendalian mutu, yang kita kenal sebagai pengendalian mutu statistik (Statistical Quality Control/ SQC).

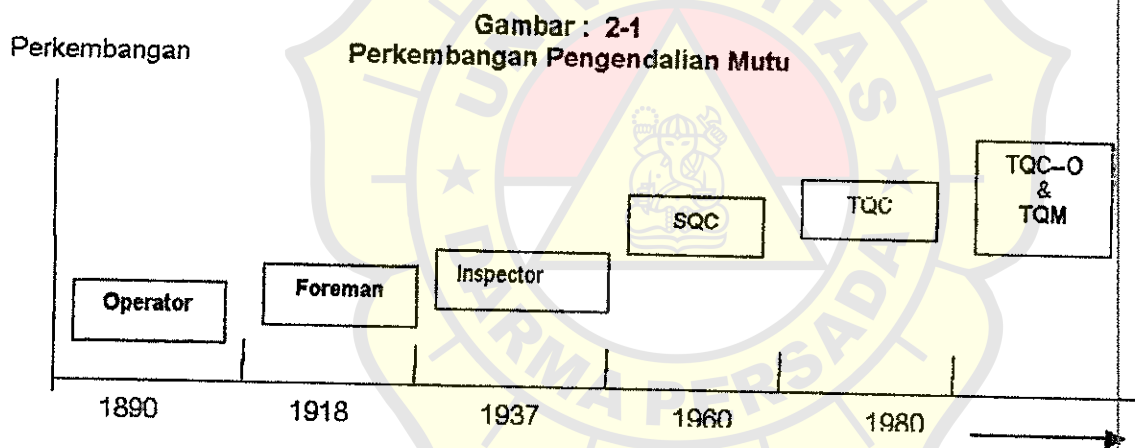
Agar itu tercapai inspektur diberikan alat statistik seperti sampling dan control chart atau peta kendali. Sebenarnya, tahap ini adalah suatu perluasan dari tahap inspeksi dan menjadikan organisasi inspeksi yang besar menjadi lebih efisien.

Akan tetapi rekomendasi hasil dari teknik statistik sering tidak dapat dipergunakan oleh struktur pembuat keputusan yang ada. SQC menitik beratkan pada kesesuaian dengan standar (product out) tanpa menilai mutu standar itu sendiri.

Hal ini membawa kita ketahap ke lima, pengendalian mutu terpadu (*total quality control*), yaitu kegiatan yang dilakukan perusahaan dengan mengikut sertakan seluruh jajaran perusahaan dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan mutu secara keseluruhan disegala

bidang sehingga dihasilkan produk barang yang sesuai dengan selera konsumen.

Pasca perang dunia II, dalam pembangkitan kembali industri diseluruh dunia, timbul saingan yang semakin sengit, saling memperebutkan untuk memikat konsumen. Maka mutu disain produk mulai melonjak dan menentukan keberhasilan pemasaran produk. Jawaban terhadap tantangan baru ini adalah TQC (Total Quality Control) - TQM (Total Quality Management) yang hakekatnya bermotto Market In.



Ketika pengendalian mutu terpadu telah menemukan dampak yang besar pada praktek manajemen tehnik, pengendalian mutu terpadu memberikan dasar kepada evolusi pada dekade 1980-an dan total *quality control organization wide*, *total quality management* (Manajemen Kualitas Terpadu) dan mutu sebagai strategi bisnis baru.

C. Maksud Dan Tujuan Pengendalian Mutu

Maksud pengendalian mutu atau quality control adalah untuk mewujudkan dan mempertahankan kualitas hasil produksi seperti spesifikasi yang ditetapkan oleh produsen, oleh persetujuan antara produsen dan konsumen, atau oleh standar yang ditentukan oleh pemerintah, serta menekan biaya produksi serendah mungkin untuk barang yang bermutu standar.

Tujuannya adalah untuk meningkatkan keuntungan perusahaan, karena berkat terciptanya kepuasan tumbuhnya kepercayaan konsumen terhadap produk perusahaan, serta terlindunginya kepentingan konsumen, volume penjualan akan semakin meningkat. Karena konsumen bebas memilih barang dengan kualitas yang diinginkan, maka konsumen dapat saja menolak suatu barang yang diproduksi oleh suatu perusahaan dengan alasan kualitas yang rendah atau tidak memenuhi keinginan mereka. Oleh sebab itu untuk mendapatkan pasaran yang luas bagi produk yang dihasilkan tersebut perlu ditunjang dengan adanya kepercayaan konsumen terhadap produknya.

Hal ini dapat dicapai dengan survei pasar guna meneliti keinginan konsumen sehingga dapat dirancang produk dengan kualitas yang baik dan tepat, kemudian dibarengi dengan pelaksanaan pengendalian mutu yang baik oleh perusahaan.

Dengan kata lain melakukan pengendalian mutu atau quality control yang baik, banyak diperoleh manfaat bagi para karyawan, perusahaan maupun bagi para konsumen. Karyawan akan merasa senang karena hasil pekerjaannya dapat diterima oleh konsumen, juga perusahaan akan senang karena dapat mencapai keuntungan yang lebih besar dan dapat merebut pasaran yang luas, sehingga konsumen benar-benar merasa puas terhadap produk yang dibelinya.

Atas dasar uraian diatas, maka tujuan pengendalian mutu atau quality control secara keseluruhan adalah sebagai berikut :

- 1) Menciptakan nilai produksi yang sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Pengendalian proses produksi agar barang-barang yang diproses sesuai dengan spesifikasi standar.
- 3) Menurunkan tingkat penyimpangan yang terjadi dalam proses produksi sampai batas-batas minimal.
- 4) Pemeliharaan nilai hasil produksi agar barang yang telah diterima oleh konsumen tetap terjamin kualitasnya.
- 5) Pemeliharaan terhadap bahan baku dan material-material yang ada dalam proses produksi agar tetap terjamin kualitas standar yang dibutuhkan.
- 6) Mengadakan perbaikan terhadap kelemahan-kelemahan yang terjadi pada nilai hasil produksi dan tindakan pengembangannya.

7) Mempertahankan stabilitas kelancaran produksi menuju efisiensi kerja yang tinggi.

Atau dapat juga seperti yang dikatakan oleh Sofyan Assauri, bahwa tujuan pengendalian mutu adalah :

- a. Agar barang hasil produksi dapat mencapai standar kualitas yang ditetapkan.
- b. Mengusahakan agar biaya inspeksi dapat dibuat sekecil mungkin.
- c. Mengusahakan agar biaya disain dari produk dan proses dengan menggunakan kualitas produksi yang tertentu dapat mencapai sekecil mungkin.
- d. Mengusahakan agar biaya produksi dapat dibuat serendah mungkin⁵.

Sedangkan tahapan pengendalian mutu menurut A.V Feigenbaum adalah sebagai berikut:

1) *New Design Control*/ Pengendalian Mutu Disain;

Tugas-tugasnya mencakup penetapan dan pembakuan persyaratan/ spesifikasi tentang mutu biaya, mutu kinerja dan mutu andalan produk.

Disamping itu segala kemungkinan timbulnya masalah mutu selama produksi harus mampu disingkirkan, atau paling tidak tempat-tempat

⁵ Sofyan Assauri, Manajemen Produksi, LPPE-UI, Jakarta, 1978, hal:274

rawan mutu harus sudah dideteksi sebelum produksi komersial dimulai.

2) *Incoming Material Control/* Pengendalian Mutu Bahan Masukan ;

Tugas utamanya adalah menerima dan menyimpan secara ekonomis, bahan/ barang dan komponen yang masing-masing memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan.

3) *Product Control/* Pengendalian Mutu Produk ;

Meliputi Pemantauan mutu produk, sejak memasuki proses melalui seluruh tahapan produksi sampai kepada keadaan di lapangan, sedemikian rupa agar dicegah barang yang tidak memenuhi syarat atau diolah lanjut, sehingga andalan kinerja produk lapangan dapat dijamin dan dipertahankan.

4) *Special Process Studies/* Penelitian Khusus Mutu Produk

Tugasnya mencakup penelitian maupun pengujian guna mengetahui sebab-sebab timbulnya kelainan mutu atau kecacatan pada produk dan menajaki kemungkinan perbaikan dari beberapa karakteristik mutu produksi⁶.

⁶R. Tjitra, Diktat Total Quality Control, STMI, Jakarta, 1996, hal: 8-9.

Jadi secara singkat tujuan daripada pengendalian mutu atau quality control adalah menjamin adanya tingkat mutu dan nilai hasil produksi baik penampilan maupun ketahanan yang bisa dipertanggungjawabkan, sehingga bisa meyakinkan konsumen bahwa barang tersebut bermanfaat dan ekonomis dengan biaya produksi dan biaya inspeksi sekecil mungkin.

D. Fungsi Pengendalian Mutu

Dalam produksi, Pengendalian Mutu berfungsi untuk menjamin produk-produk yang dihasilkan akan mempunyai kualitas yang sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan.

Untuk memenuhi fungsi ini, Pengendalian Mutu mempunyai 3 (tiga) fungsi utama, yaitu :

1. Fungsi Inspeksi :

Yang mengarah kepada pengujian produk, untuk menentukan apakah produk dapat di terima atau di tolak.

2. Fungsi Kontrol :

Fungsi ini ditekankan kepada cara-cara preventif untuk mencegah terjadinya defektif atau cacat, karena proses produksi selalu cenderung menghasilkan mutu yang berubah-ubah. Ini berarti selalu terjadi kecenderungan bahwa produk yang dihasilkan ingin menyimpang dari

spesifikasi yang telah ditentukan. Penyimpangan-penyimpangan ini terjadi karena adanya variabilitas dalam proses.

3. Fungsi *Appraisal* (Fungsi Penilaian) demi andalan mutu :

Fungsi staff yang melayani top management, yang berdasarkan laporan-laporan yang diterima tentang hal-hal yang terjadi dalam perusahaan, maupun tentang keluhan pemakai.

Appraisal dilakukan sebagai penilai terhadap apa yang telah dan sedang terjadi untuk menentukan kebijaksanaan selanjutnya.

E. Mutu Sebagai Syarat Kepuasan Pelanggan

Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dia rasakan sebanding dengan harapannya⁷.

Jadi tingkat kepuasan adalah fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan. Jadi kalau kinerja dibawah harapan pelanggan kecewa, kalau kinerja sesuai harapan pelanggan puas dan kalau kinerja melebihi harapan pelanggan sangat puas, senang atau gembira.

⁷ Philip Kotler, manajemen Pemasaran, Edisi kedelapan, Salemba empat prentice Hall, Jakarta, 1995

Akan tetapi bagian pemasaran yang terbaik di dunia tidak akan dapat menolong hasil (kinerja) yang buruk.

Ada hubungan yang erat antara mutu barang dan jasa dengan kepuasan pelanggan.

Mutu yang lebih tinggi menghasilkan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, sekaligus mendukung harga yang lebih tinggi dan sering juga biaya lebih rendah.

Karena itu program peningkatan mutu (*Quality Improvement Program/ QIP*) umumnya meningkatkan keuntungan. Jadi jika suatu perusahaan ingin menghasilkan keuntungan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan, maka perusahaan tersebut harus menjalankan Manajemen Mutu Total (TQM) selanjutnya perusahaan harus memahami bagaimana pelanggannya memandang mutu dan tingkat mutu yang diharapkan pelanggan.

Perusahaan harus berusaha menawarkan mutu yang lebih baik kepada pesaingannya. Hal ini melibatkan komitmen manajemen dan karyawan secara total di samping sistem penilaian dan imbalan, guna mempertahankan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan.