BAB II

KONSEP MUTU PRODUKSI DAN MANAJEMEN STRATEGI

A. Mutu

1. Pengertian Mutu

Mutu merupakan istilah yang mempunyai makna berbeda bagi setiap orang. Mutu produk suatu perusahaan melakukan langkah awal dalam mengembangkan dan memelihara produk dalam persaingan bisnis. Disukai atau tidak, konsumen merupakan pihak yang paling berkepentingan dalam menilai mutu yang dikonsumsinya. Tiap definisi menekankan pada aspek mutu yang berbeda meliputi kecocokan penggunaan, tingkat dimana suatu produk dapat memenuhi keinginan konsumen, dan tingkat dimana suatu produk sesuai dengan spesifikasi desain dan persyaratan teknisnya.[1]

2. Pengertian Mutu Produk Usaha

Mutu produk dapat didefinisikan sebagai keunggulan dalam suatu produk bila dibandingkan dengan produk pesaing dilihat dari sudut pandang pelanggan. Mutu produk selalu dikaitkan dengan spesifikasi, fitur, fungsi, atau kinerja dari suatu produk. Mutu produk juga merupakan peluang menambah nilai bagi perusahaan agar dapat dipergunakan untuk meraih margin keuntungan yang lebih besar lagi. Mutu merupakan faktor ketertarikan berdasar logika atau pertimbangan-pertimbangan. Bila konsumen merasa akan mendapatkan kepuasan dari suatu produk maka konsumen tersebut akan tertarik untuk membeli produk tersebut.[2]

---

[1] Peter salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontenporer* (Jakarta : Modern Press, 1995), hal:160.
[2] Abdillah Mundir, *Mutu Produk,* (Jurnal Ilmiah, Ruz Ress Pasuruan, 2012).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Maka, harus adanya ilmu konsep pengendalian mutu produk dalam membangun suatu kegiatan usaha yang memberikan atau menciptakan suatu kondisi yang dapat memuaskan konsumen saat membeli atau memakai produk yang sudah dihasilkan.

3. Jenis-Jenis Mutu Produk Usaha

Ada tiga jenis mutu yang diakui menurut Leviene Ramsey dan Berenson, yakni :

a. Quality of design (mutu rancangan)

Mutu rancangan merupakan sebuah fungsi dari berbagai spesifikasi produk. Mutu rancangan berbeda-beda dengan produk yang satu dengan yang lain.

b. Quality of conformance (mutu kesesuaian)

Mutu kesesuaian adalah ukuran mengenai bagaimana mutu produk memenuhi berbagai persyaratan yang telah dirancang. Dengan kata lain tingkat optimal dicapai pada tingkat kesesuaian 100%.

c. Quality of performance (mutu kinerja)

Mutu kinerja adalah kemampuan perusahaan mempertahankan tingkat kesesuaian dalam jangka panjang.

Sedangkan Supriono hanya mengakui dua dari tiga jenis mutu yang diungkapkan oleh Leviene Ramsey dan Berenson, dua jenis mutu yang diakui oleh Supriono, yakni :

a. Quality of design (mutu rancangan)

Mutu rancangan adalah suatu fungsi berbagai spesifikasi produk. Mutu rancangan merupakan nilai yang dirumuskan menurut tingkatannya. Mutu yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih tinggi tidak selalu merupakan mutu yang lebih baik. Suatu produk yang terlampau canggih karena tidak mengindahkan kebutuhan konsumen akan memiliki kelebihan mutu, dan akan menjadi terlampau mahal untuk bersaing. Teknologi pengendalian dan pembuatan yang tersedia harus dipertimbangkan dengan seksama dalam menetapkan sasaran mutu rancangannya. Mutu rancangan yang lebih tinggi biasanya ditunjukkan oleh dua hal yaitu : tingginya biaya produksi dan tingginya harga jual.

b. Quality of conformance (mutu kesesuaian)

Mutu kesesuaian adalah suatu ukuran mengenai bagaimana suatu produk memenuhi berbagai persyaratan. Jika suatu produk memenuhi suatu rancangan, produk tersebut cocok untuk digunakan. Sebuah produk yang tepat dibuat tepat sebagaimana didesain sejak awal adalah produk yang baik, dan produk yang tidak memenuhi standart desainnya adalah cacat.[3]

4. Faktor yang Mempengaruhi Mutu

Menurut Assauri mutu dipengaruhi oleh faktor yang akan menentukan bahwa suatu barang dapat memenuhi tujuannya. Oleh karena itu, mutu merupakan tingkatan pemuasan suatu barang. Tingkat mutu tersebut ditentukan oleh beberapa faktor :

a. Fungsi Suatu Barang

Suatu barang yang dihasilakan hendaknya memperhatikan fungsi untuk apa barang tersebut digunakan atau dimaksud, sehingga barang-barang yang dihasilkan harus dapat benar-benar memenuhi fungsi tersebut. Oleh karena pemenuhan fungsi tersebut mempengaruhi kepuasan para konsumen (sedangkan tingkat kepuasan tertinggi tidak selamanya dapat dipenuhi atau dicapai), maka

[3] Supriyono, *Manageman Biaya,* (Yogyakarta: Buku Beta, 2002), hal:377.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tingkat suatu barang tergantung pada tingkat pemenuhan fungsi suatu kepuasan penggunaan barang tersebut.

b. Wujud Luar

Salah satu faktor yang penting dan sering digunakan oleh konsumen dalam melihat suatu barang pertama kalinya (untuk menentukan mutu barang) adalah wujud barang tersebut. Walaupun barang yang dihasilkan secara teknis telah maju, tetapi bila wujud luarnya kuno, maka hal ini dapat menyebabkan barang tersebut tidak disenangi oleh konsumen karena dianggap mutunya kurang memenuhi syarat.

c. Biaya Barang

Umumnya biaya dan harga suatu barang akan dapat menentukan mutu barang tersebut. Hal ini terlihat dari barang-barang yang mempunyai biaya atau harga yang mahal, dapat menunjukkan bahwa mutu barang tersebut relatif lebih rendah. Ini terjadi, karena biasanya untuk mendapatkan mutu yang baik dibutuhkan biaya yang lebih mahal.[4]

Adapun pendapat menurut Prihantoro, suatu perusahaan pasti selalu menerapkan prinsip ekonomi yakni dengan modal sekecil-kecilnya dapat memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya. namun bukan hanya hal tersebut yang harus diperhatikan, melainkan seorang pengusaha juga harus memperhatikan kepuasan konsumen dari suatu produk yang dikonsumsi. Oleh karena itu, kualitas suatu produk yang dipasarkan harus memiliki kualitas yang baik. Agar produk tersebut dapat bersaing di pasaran beberapa faktor yang mempengaruhi mutu produk pada suatu perusahaan, yakni :

[4] Sofjan Assauri, *Manajeman Produksi dan Operasi,* (edisi revisi FE, Jakarta:2008). hal:293.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Mahalnya biaya produksi yang berakibat mahalnya harga produk yang didistribusikan ke tangan konsumen.
b. Langkahnya bahan baku utama yang mengakibatkan pengusaha harus mengganti dengan bahan baku lain yang serupa sehingga menurunkan kualitas produk.
c. Kerusakan produk akibat faktor-faktor yang tidak terduga, seperti faktor alam.
d. Kualitas atau mutu yang tidak sesuai dengan kebutuhan konsumen.
e. Keterbatasan alat yang dapat membantu pengusaha untuk bekerja secara lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan beberapa faktor di atas yang sering dialami oleh pengusaha, maka pengusaha perlu mencari sebuah alat untuk mengatasi permasalah tersebut. Semakin hari persaingan antara pebisnis terus meningkat. Perusahaan harus memiliki produk atau layanan dengan mutu yang baik dan tinggi agar tetap dapat meningkatkan nilai kompetitif perusahaan. Mutu yang baik hanya bisa dihasilkan oleh perusahaan yang memiliki sistem manajemen mutu yang handal. Perlu diingat, produk dan layanan perusahaanlah yang menciptakan kepuasan konsumen dan meningkatnya pendapatan perusahaan bukan sistem manajemennya.[5]

5. Konsep Pengendalian Mutu

Pengendalian mutu adalah suatu sistem kendali yang efektif untuk mengoordinasikan usaha penjagaan kualitas, dan perbaikan mutu dari kelompok dalam organisasi produksi., sehingga diperoleh suatu produksi yang sangat ekonomis serta dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Beberapa alasan mengapa pengendalian mutu harus diterapkan:

[5] Rudy Prihantoro, 2012, *Konsep Pengendalian Mutu*, Cetakan Pertama, Bandung, hal:33.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Agar produk yang dihasilakan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga dapat memuaskan konsumen di dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya.
b. Kesalahan-keslahan yang mungkin terjadi dapat dihindarkan sehingga akan menghemat pemakaian bahan baku, dan sumber daya lainnya, serta produk-produk yang cacat atau rusak dapat dikurangi.

Menurut Ravianto, pengendalian mutu adalah memutarkan siklus PDCA, yaitu melakukan perencanaan, pengerjaan atau proses, pengecekan atau evaluasi dan aksi perbaikan terhadap masalah yang berkaitan dengan kualitas, antara lain :

a. Tahap perencanaan *(Plan)*
   1) Harus ditentukan proses mana yang perlu diperbaiki, yaitu proses yang berkaitan erat dengan misi organisasi dan tuntutan pelanggan.
   2) Menetukan perbaikan apa yang akan dilakukan terhadap proses yang dipilih.
   3) Menetukan data dan informasi yang ditentukan untuk memilih proses yang paling relevan dengan perusahaan.
b. Tahap Pelaksanaan *(Do)*
   1) Mengumpulkan informasi dasar tentang jalannya proses yang sedang berlangsung.
   2) Melakukan perubahan yang dikehendaki untuk dapat diterapkan, dengan menyesuaikan keadaan nyata yang ada, sehingga tidak menimbulkan gejolak.
   3) Kembali mengumpulkan data untuk mengetahui apakah perubahan telah membawa perbaikan atau tidak.
c. Tahap Pemeriksaan *(Check)*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menafsirkan perubahan dengan menyusun data yang sudah terkumpul dalam grafik. Grafik yang lazim dipakai dalam pengendalian mutu, yaitu analisi, merangkum serta menafsirkan data dan informasi untuk mendapat kesimpulan.

d. Tahap tindaan perbaikan *(Action)*

1) Memutuskan perubahan mana yang akan diimplementasikan, jika perubahan yang dilakukan berhasil bagi perbaikan proses, maka perlu disusun prosedur yang baku.
2) Adanya pelatihan ulang dan tambahan bagi karyawan agar perubahan bejalan baik.
3) Penentuan perubahan untuk menjaga agar seluruh karyawan melaksanakan apa yang diharapkan dalam prosedur yang telah digariskan.
4) Pengkajian tersebut apakah mempunyai efek negatif pada bagian lain atau tidak.[6]

B. Teori Manajeman Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David, manajemen strategik adalah seni dan ilmu untuk formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan-keputusan yang bersifat lintas fungsional, yang digunakan sebagai panduan tindakan bagi fungsi SDM, pemasaran keuangan, produksi, dan lain-lain agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Keputusan-keputusan yang bersifat lintas fungsional inilah yang dapat ditafsirkan sebagai strategi. Manajemen strategik berhubungan dengan proses memilih strategi dan kebijakan dalam rangka upaya memaksimasi sasaran-sasaran organisasi yang bersangkutan. Manajemen strategik meliputi semua aktivitas yang menyebabkan

[6] Rudy Prihantoro, 2012, *Konsep Pengendalian Mutu*, Cetakan Pertama, Bandung, hal:4-6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

timbulnya perumusan sasaran-sasaran organisasi, strategi-strategi dan pengembangan rencana-rencana, tindakan-tindakan dan kebijakan untuk mencapai sasaran-sasaran strategik tersebut untuk organisasi yang bersangkutan secara total.[7]

Adapun fokus manajemen strategik adalah pada lingkungan eksternal dan pada operasi-operasi pada masa datang. Manajemen strategik mendeterminasi arah jangka panjang organisasi yang bersangkutan dan menghubungkan sumber-sumber daya organisasi yang ada dengan peluang-peluang pada lingkungan yang lebih besar.[8]

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Industri Kecil

Berikut ini adalah faktor-faktor pokok yang menyebabkan suatu industri / perindustrian dapat berkembang dengan baik apabila dimiliki, antara lain adalah :

a. Faktor Pokok

1) Modal

Modal digunakan untuk membangun aset, pembelian bahan baku, rekrutmen tenaga kerja, dan lain sebagainya untuk menjalankan kegiatan industri. Modal bisa berasal dari dalam suatu negara serta dari luar negeri yang disebut juga sebagai penanaman modal asing (PMA).

2) Tenaga Kerja

Tenaga kerja dengan jumlah dan standar kualitas yang sesuai dengan kebutuhan suatu perindustrian tentu akan membuat industri tersebut menjadi lancar dan mempu berkembang di masa depan. Jika suatu negara kelebihan tenaga kerja, maka salah satu solusi yang baik adalah mengirim

[7] Fred R. David, *Manajeman Strategis*, (Jakarta : Salempa Empat, 2011), hal: 29.
[8] Nisjar, *Manajemen Strategik*, (Yogyakarta : BPFE, 1997), hal : 85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tenaga kerja ke luar negeri menjadi tenaga kerja asing. Contohnya indonesia dengan tenaga kerja Indonesia (TKI) dan tenaga kerja wanita (TKW). Jika suatu negara kekurangan tenaga kerja maka salah satu jalan keluarnya adalah mendatangkan tenaga kerja asing dari luar negaranya.

3) Bahan Mentah / Bahan Baku

Bahan baku adalah salah satu unsur penting yang sangat mempengaruhi kegiatan produksi suatu industri. Tanpa bahan baku yang cukup maka proses produsi dapat terhambat dan bahakan terhenti. Untuk itu pasokan bahan mentah yang cukup baik dari dalam maupun luar negeri/impor dapat melancarkan dam mempercepat perkembangan suatu industri.

4) Transportasi

Sarana transportasi sangat vital dibutuhkan suatu industri baik untuk mengangkut bahan mentah ke lokasi industri, mengangkut dan mengantarkan tenaga kerja, pengangkutan barang jadi hasil output industri ke agen penyalur/distributor atau ke tahap produksi selanjutnya, dan lain sebagainya. Terbayang bila transportasi untuk kegiatan tadi terputus.

5) Sumber Energi / Tenaga

Industri yang modern memerlukan sumber energi / tenaga untuk dapat menjalankan berbagai mesin-mesin produksi, menyalakan perangkat penunjang kegiatan bekerja, menjalankan kendaraan-kendaraan industri dan lain sebagainya. Sumber energi dapat berwujud dalam berbagai bentuk seperti bahan bakar minyak / bbm, batubara, gas bumi, listrik, metan, baterai, dan lain sebagainya.

6) Marketing / Pemasaran Hasil Output Produksi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemasaran produk hasil keluaran produksi haruslah dikelola oleh orang-orang yang tepat agar hasil produksi dapat terjual untuk mendapatkan keuntungan / profit yang diharapkan sebagai pemasukan untuk pembiayaan kegiatan produksi berikutnya, memperluas pangsa pasar, memberikan dividen kepada pemegang saham, membayar pegawai, karyawan, buruh, dan lain-lain.

b. Fakor Penunjang / Faktor Pendukung

1) Kebudayaan Masyarakat

Sebelum membangun dan menjalankan kegiatan industri sebaiknya patut dipelajari mengenai adat-istiadat, norma, nilai, kebiasaan, dan lain sebagainya yang berlaku di lingkungan sekitar. Tidak sensitif terhadap kehidupan masyarakat sekitar mampu menimbulkan konflik dengan penduduk sekitar. Selain itu ketidak mampuan membaca pasar juga dapat membuat barang hasil produksi tidak laku di pasaran karena tidak sesuai dengan selera konsumen, tidak terjangkau daya beli masyarakat, boikot konsumen, dan lain-lain.

2) Teknologi

Dengan berkembangnya teknologi dari waktu ke waktu akan dapat membantu industri untuk dapat memproduksi dengan lebih efektif dan efisien serta mampu menciptakan dan memproduksi barang-barang yang lebih modern dan berteknologi tinggi.

3) Pemerintah

Pemerintah adalah bagian yang cukup penting dalam perkembangan suatu industri karena segala peraturan dan kebijakan perindustrian ditetapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah beserta aparat-aparatnya. Pemerintahan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

stabil mampu membantu perkembangan industri baik dalam segi keamanan, kemudahan-kemudahan, subsidi, pemberian modal ringan, dan sebagainya.

4) Dukungan Masyarakat

Semangat masyarakat untuk mau membangun daerah atau negaranya akan membantu industri di sekitarnya. Masyarakat yang cepat beradaptasi dengan pembangunan industri baik di desa dan di kota akan sangat mendukung sukses suatu indutri.

5) Kondisi Alam

Kondisi alam yang baik serta iklim yang bersahabat akan membantu industri memperlancar kegiatan usahanya. Di Indonesia memiliki iklim tropis tanpa banyak cuaca yang ekstrim sehingga kegiatan produksi rata-rata dapat berjalan dengan baik sepanjang tahun.[9]

c. Faktor Pendukung

Faktor-faktor yang menghambat pembangunan dan perkembangan industri merupakan kebalikan dari kondisi faktor-faktor di atas. Hanya saja nilainya yang lebih negatif. Seperti halnya sebagai berikut :

1) Permodalan yang kurang
2) Tidak ada SDM yang sesuai dengan yang dibutuhkan
3) Hasil produksi yang kualitas buruk
4) Pemasaran yang buruk
5) Daya beli masyarakat yang rendah
6) Dan masih banyak lagi yang lainnya.

3. Strategi Operasional

[9] B. N. Marbun, S. H, *Kekuatan & Kelemahan Industri Kecil*, (Jakarta : PT. Pustaka Binaman Pressindo, 1986), hal: 125.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Operasi atau operations adalah kegiatan untuk mengubah masukan (yang berupa faktor-faktor produksi / operasi) menjadi keluaran sehingga lebih bermanfaat daripada bentuk aslinya. Dengan kata lain, operasi adalah kegiatan mengubah bentuk untuk menambah manfaat atau menciptakan manfaat baru dari suatu barang atau jasa. Keluaran dapat berupa barang atau jasa.

Sedangkan manajemen operasi adalah rangkaian proses pengelolaan keseluruhan sumber daya perusahaan yang dibutuhkan dalam menghasilkan barang atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen. Maka, manajemen operasional harus mendapat perhatian yang khusus bagi para produsen dalam hal meminimalisir pengelauran yang tidak penting atau yang tidak perlu. Sehingga dana yang ada dan terkumpul mampu dialokasikan pada kegiatan atau kebutuhan yang lainnya.

1. Sistem Produksi

Sistem adalah sekumpulan bagian-bagian yang saling berhubungan dengan satu sama lain, dan bersama-sama beraksi menurut pola tertentu terhadap input dengan tujuan menghasilkan output. Sistem produksi yaitu sekumpulan sub-sistem yang terdiri dari pengambilan keputusan, kegiatan, pembatasan, pengendalian dan rencana yang memungkinkan berlangsungnya perubahan input menjadi output melalui proses produksi. Sedangkan sub-sistem yang terlibat dalam kegiatan produksi adalah: *subsistem input*, *subsistem output*, *subsistem* perencanaan dan *subsistem* pengendalian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id