



**PENGENDALIAN KUALITAS PROSES PRODUKSI BERAS PADA
UD. SUMBER REJEKI SEJATI JEMBER**

*The Quality Control of Rice Production Process
at UD. Sumber Rejeki Sejati Jember*

SKRIPSI

Oleh

**Rifqi Naila Baroroh
NIM 110910202035**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2019**



**PENGENDALIAN KUALITAS PROSES PRODUKSI BERAS PADA
UD. SUMBER REJEKI SEJATI JEMBER**

*The Quality Control of Rice Production Process
at UD. Sumber Rejeki Sejati Jember*

SKRIPSI

diajukan guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mendapatkan
gelar Strata 1 (S1) Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Rifqi Naila Baroroh
NIM 110910202035

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS JEMBER
2019**

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim. Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya sampai penulisan skripsi ini selesai. Skripsi ini penulis persembahkan untuk orang-orang tercinta:

1. Kedua orang tua saya tercinta, Almarhum Sugito dan Almarhumah Tjitjik Rahayu yang telah mencurahkan kasih sayang dan cinta tulus, serta pengorbanan yang tak terhitung kepada penulis;
2. Kakak saya; Dodo Satriyo Indrawan, Titin Cahyaningsih, Achmad Baderun Tamam, Risa Izatul Laili, Sigit Sri Wulandono yang selalu menghibur dan memotivasi penulis;
3. Guru-guru penulis sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;
4. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Jember.

MOTTO

Pengendalian tanpa perencanaan adalah sia-sia dan perencanaan tanpa pengendalian merupakan tindakan yang tidak efektif.¹



¹ Assauri, Sofjan. 2008. "Manajemen produksi dan operasi". Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rifqi Naila Baroroh

NIM : 110910202035

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: “Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 17 Januari 2019

Yang menyatakan,

Rifqi Naila Baroroh
NIM. 110910202035

SKRIPSI

**PENGENDALIAN KUALITAS PROSES PRODUKSI BERAS PADA
UD. SUMBER REJEKI SEJATI JEMBER**

*The Quality Control of Rice Production Process
at UD. Sumber Rejeki Sejati Jember*

Oleh

**Rifqi Naila Baroroh
NIM. 110910202035**

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Dr. Djoko Poernomo, M.Si.

Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Suhartono, M.P.

PENGESAHAN

Skripsi berjudul “Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember” telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Jumat, 25 Januari 2019
tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember
jam : 08.30 WIB

Tim Penguji:
Ketua,

Dr. Sasongko, M.Si.
NIP. 195704071986091001

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si.
NIP. 196002191987021001

Drs. Suhartono, M.P.
NIP. 196002141988031002

Anggota I,

Anggota II,

Dr. I Ketut Mastika, MM.
NIP. 195905071989031002

Drs. Didik Eko Julianto
NIP. 196107221989021001

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jember

Dr. Ardiyanto, M.Si.
NIP. 195808101987021002

RINGKASAN

Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember; Rifqi Naila Baroroh, 110910202035; 2019: 85 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi; Fakultas Ilmu Sosial dan Politik; Universitas Jember.

Potensi padi yang cukup baik di Kabupaten Jember membuat banyaknya persaingan usaha di bidang penggilingan padi. Hal tersebut didasarkan pada meningkatnya produksi padi setiap tahunnya pada data BPS Jawa Timur. Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penggilingan padi adalah UD. Sumber Rejeki Sejati. UD. Sumber Rejeki Sejati merupakan perusahaan yang melakukan pengendalian pada proses produksinya. Tujuan pengendalian kualitas proses produksi adalah untuk menjamin proses produksi berjalan sesuai dengan apa yang telah perusahaan rencanakan dan meminimalkan segala kesenjangan dan penyimpangan yang terjadi. Permasalahan pada produksi beras di perusahaan adalah pemilik menetapkan standar dengan menetapkan SOP sebagai pedoman dalam mencapai proses produksi. Pada kenyataannya rencana kegiatan tersebut tidak semuanya dapat dicapai sehingga perlu pengendalian kualitas pada proses produksinya. Tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan kegiatan pengendalian kualitas proses produksi beras yang dilakukan oleh UD. Sumber Rejeki Sejati.

Jenis penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif paradigma kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan wawancara dengan *key informan* kemudian meluas pada informan lain yang ditunjuk oleh *key informan*. Peneliti juga menggunakan observasi dan dokumentasi dalam pengumpulan data serta menggunakan data sekunder. Tahap pemeriksaan keabsahan data menggunakan perpanjangan keikutsertaan, triangulasi sumber, ketekunan dan diskusi bersama teman sejawat. Tahap analisis data menggunakan analisis domain dan taksonomi yang berguna untuk menganalisis data agar lebih fokus pada penelitian yang akan diteliti.

Hasil penelitian Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember menunjukkan bahwa kegiatan pengendalian yang dilakukan berdasarkan transformasi produksi. Perusahaan sebelumnya sudah menetapkan standar produk yang dihasilkan dan pada faktor lain yang ada dalam produksi. Hal tersebut sangat berhubungan dengan kualitas hasil produksi yang nantinya mengarah pada peningkatan kualitas dan hasil produksi perusahaan itu sendiri. Pengendalian yang dilakukan oleh UD. Sumber Rejeki Sejati dimulai dari tahap input, tahap proses, dan tahap output serta tahap *feedback*.. Perusahaan sudah bisa meminimalkan penyimpangan dalam proses produksi dan produksi beras yang dilakukan masih stabil dan terus menerus, meskipun Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan bukan dalam bentuk tulisan dan tidak semua tenaga kerja mengetahui hal tersebut.

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Ardiyanto, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Akhmad Toha, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
3. Drs. Didik Eko Julianto, M.AB., selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dr. Djoko Poernomo, M.Si., selaku dosen pembimbing utama atas bantuan pemikiran dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama ini;
5. Drs. Suhartono, M.P., selaku dosen pembimbing anggota yang telah bersedia meluangkan waktu dan pikiran dalam penulisan skripsi ini, serta selaku Dosen wali yang telah memberikan pengarahan dan motivasi selama penulis berada di bangku kuliah;
6. Bapak Trio Susilo Sumartono, selaku pemilik UD. Sumber Rejeki Sejati Jember yang telah meluangkan waktu untuk memberikan izin untuk penelitian dan memberikan data serta arahan selama proses penelitian berlangsung;
7. Seluruh karyawan UD. Sumber Rejeki Sejati Jember yang telah banyak memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung;
8. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;

9. Teman-teman dari Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis angkatan tahun 2011 atas pengalaman menimba ilmu dan melewati hari-hari di Kabupaten Jember;
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Penulis berusaha sebaik mungkin untuk menyelesaikan skripsi ini, namun kesempurnaan hakiki hanya milik Allah SWT. Penulis mengharapakan segala bentuk saran dan kritik konstruktif dari pembaca yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Jember, 17 Januari 2019

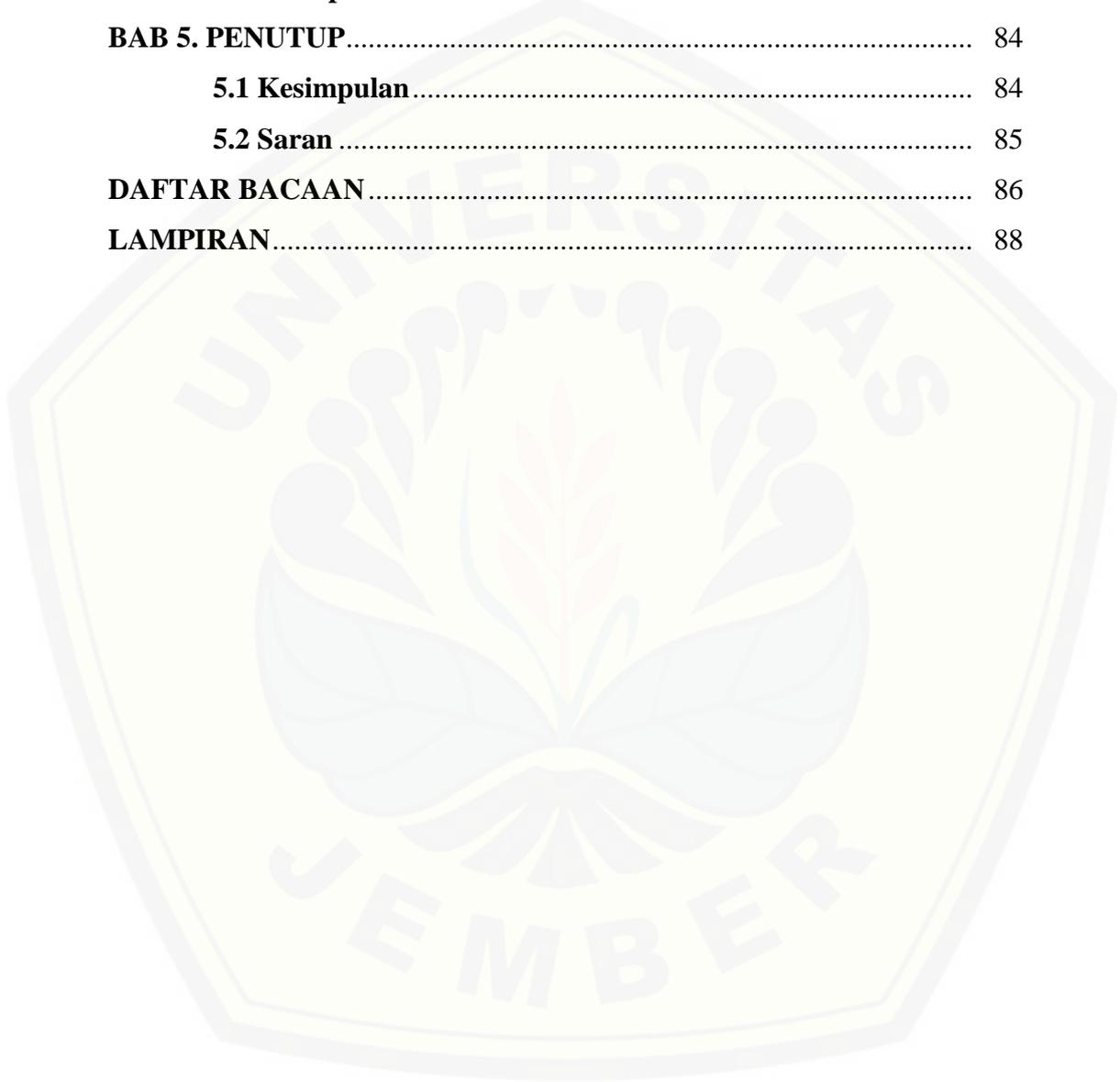
Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
PERSEMBAHAN	iii
MOTTO	iv
PERNYATAAN	v
PEMBIMBINGAN	vi
PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat	7
1.3.1 Tujuan	7
1.3.2 Manfaat	7
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Manajemen Produksi dan Operasi	9
2.2 Produksi	11
2.2.1 Pengertian Produksi	11
2.2.2 Proses Produksi.....	13
2.2.3 Jenis-Jenis Proses Produksi	14
2.3 Pengendalian	17
2.3.1 Pengertian Pengendalian.....	17
2.3.2 Langkah-Langkah Pengendalian.....	18
2.3.3 Asas-Asas Pengendalian	19

2.3.4 Jenis-Jenis Pengendalian.....	21
2.3.5 Alasan Diperlukan Pengendalian.....	22
2.4 Pengendalian Proses Produksi.....	23
2.4.1 Metode Pengendalian Proses Produksi	24
2.4.2 Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Produksi.....	27
2.5 Kualitas	29
2.5.1 Definisi Kualitas	29
2.5.2 Manfaat Kualitas.....	30
2.5.3 Dimensi Kualitas.....	31
2.6 Pengendalian Kualitas	32
2.6.1 Pengertian Pengendalian Kualitas	32
2.6.2 Pendekatan dalam Pengendalian Kualitas	33
2.6.3 Langkah-Langkah Pengendalian Kualitas	34
2.6.4 Pengendalian Kualitas Produk.....	35
2.7 Standar Operasional Prosedur (SOP).....	35
2.8 Konsep Perusahaan Perorangan	38
2.8.1 Pengertian Perusahaan Perorangan.....	38
2.8.2 Kelebihan dan Kekurangan Perusahaan Perorangan	39
2.9 Tinjauan Penelitian Terdahulu	39
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	42
3.1 Tipe Penelitian.....	42
3.2 Tahap Persiapan	43
3.3 Tahap Pengumpulan Data	46
3.4 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data.....	47
3.5 Tahap Analisis Data.....	49
3.6 Tahap Penarikan Kesimpulan	52
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Gambaran Umum	53
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	53
4.1.2 Lokasi Perusahaan	54
4.1.3 <i>Layout</i> Perusahaan	54
4.1.4 Tujuan Perusahaan.....	55

4.1.5 Organisasi Perusahaan	55
4.1.6 Sumber Daya Perusahaan	58
4.2 Hasil Penelitian	59
4.2.1 Perencanaan Produksi	60
4.2.2 Implementasi Pengendalian Kualitas Proses Produksi .	67
4.3 Interpretasi Data	81
BAB 5. PENUTUP	84
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran	85
DAFTAR BACAAN	86
LAMPIRAN	88

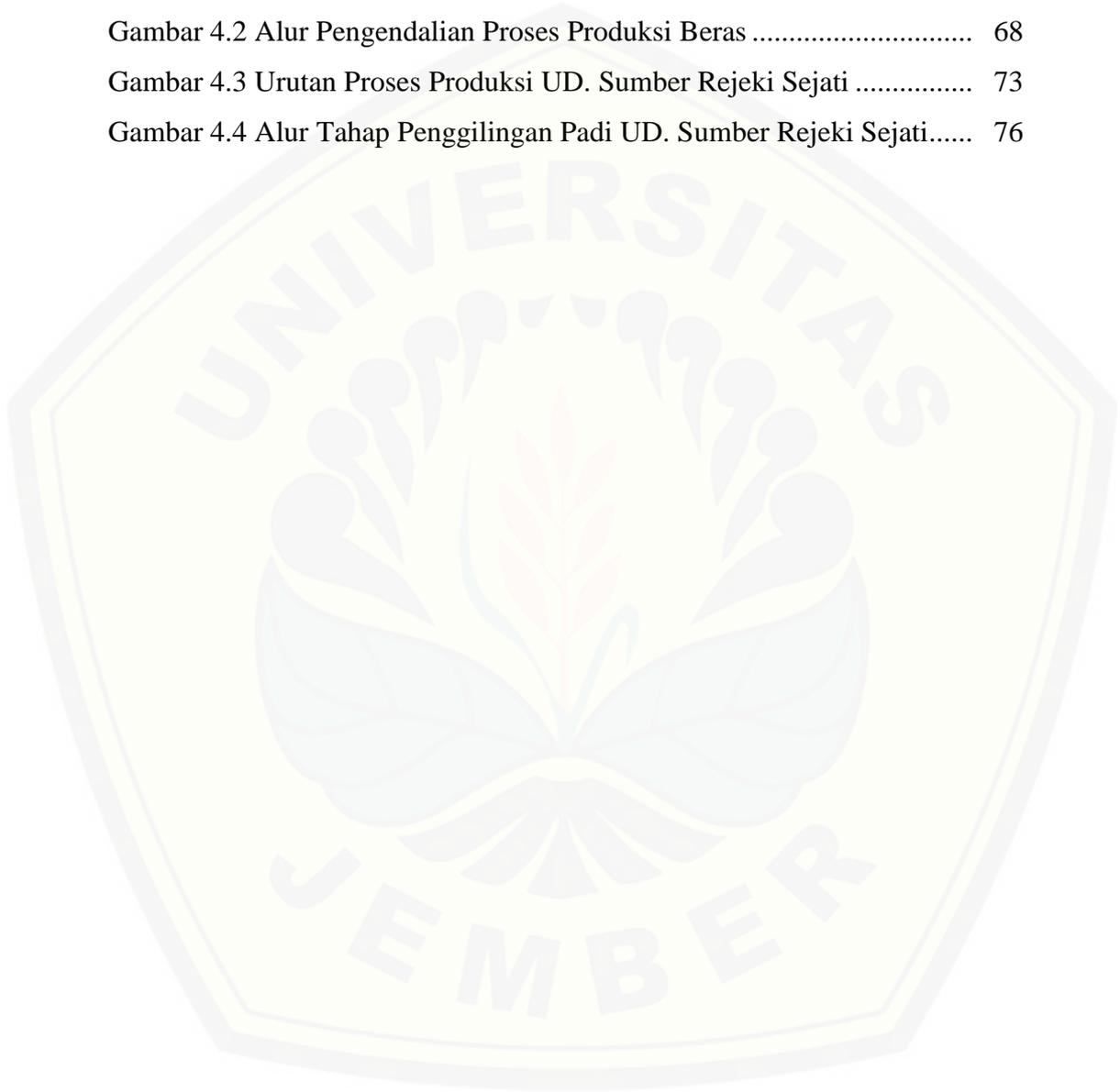


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Potensi Padi di Kabupaten Jember.....	2
Tabel 1.2. Data Produksi UD. Sumber Rejeki Sejati Tahun 2014-2017	5
Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	40
Tabel 3.1 Analisis Domain Implementasi Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati.....	50
Tabel 3.2 Analisis Taksonomi Implementasi Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati.....	51
Tabel 4.1 Daftar Nama Penanggung Jawab aktivitas Perusahaan	56

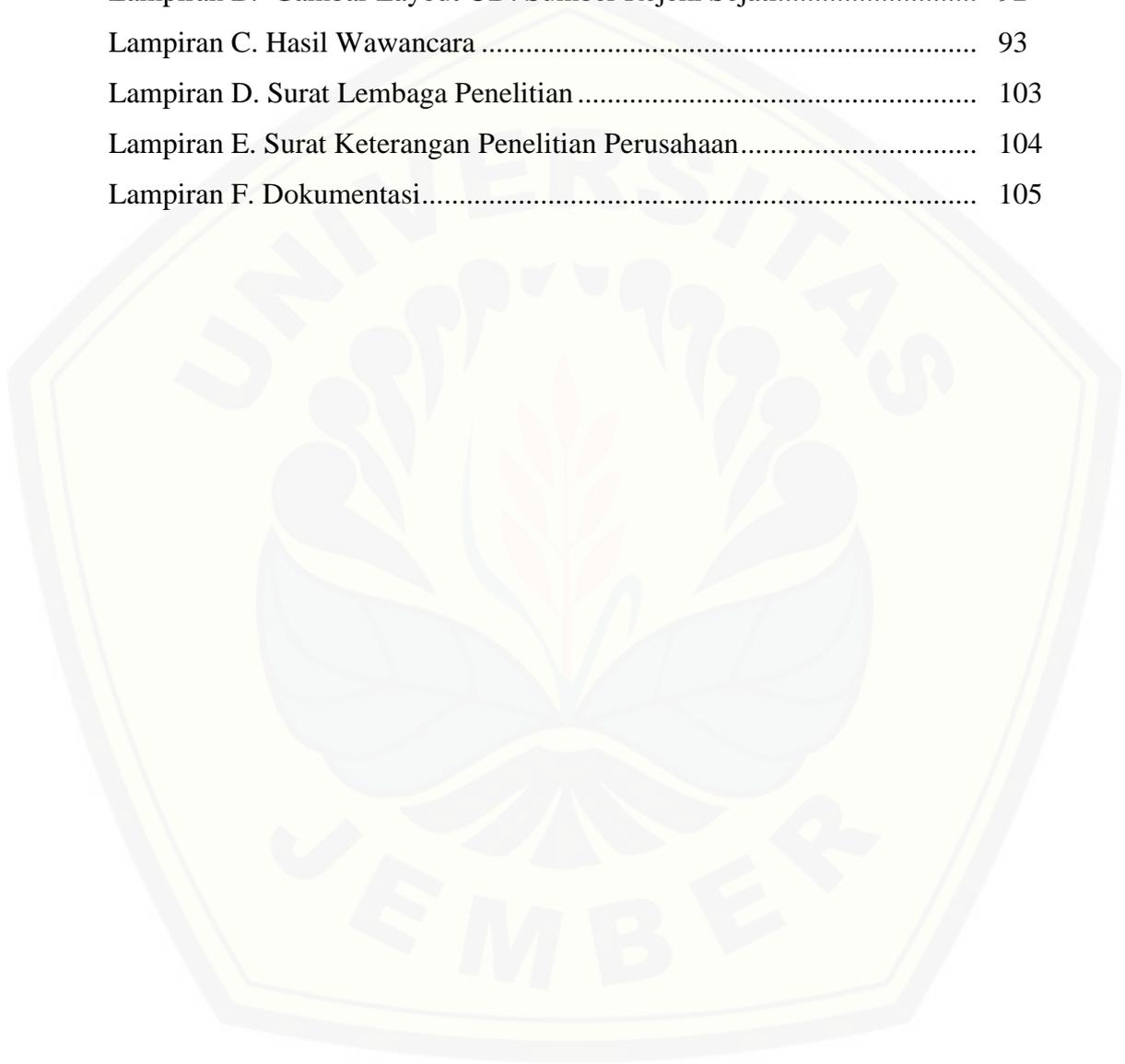
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Ruang Lingkup Manajemen Produksi dan Operasi.....	9
Gambar 4.1 Struktur Organisasi UD. Sumber Rejeki Sejati.....	56
Gambar 4.2 Alur Pengendalian Proses Produksi Beras	68
Gambar 4.3 Urutan Proses Produksi UD. Sumber Rejeki Sejati	73
Gambar 4.4 Alur Tahap Penggilingan Padi UD. Sumber Rejeki Sejati.....	76



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A. Matrik Implementasi Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati	88
Lampiran B. Gambar Layout UD. Sumber Rejeki Sejati.....	92
Lampiran C. Hasil Wawancara	93
Lampiran D. Surat Lembaga Penelitian	103
Lampiran E. Surat Keterangan Penelitian Perusahaan.....	104
Lampiran F. Dokumentasi.....	105



BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Beras merupakan bahan pangan pokok yang dikonsumsi sebagian besar masyarakat Indonesia sebagai kebutuhan sehari-hari, selain itu beras dipilih sebagai bahan pangan pokok untuk dikonsumsi dikarenakan beras memiliki gizi yang tinggi dan memberikan sumber energi utama. Beras sebagai kebutuhan sehari-hari yang penting harus tercukupi dalam pengadaannya. Sehingga beras mempunyai kedudukan penting dalam perekonomian dan perdagangan dunia termasuk di Indonesia.

Beras telah menjadi salah satu komoditi pertanian yang strategis dan berperan penting dalam kehidupan bernegara di Indonesia. Beras juga telah menjadi sumber mata pencaharian dan pendapatan bagi masyarakat Indonesia khususnya petani. Di samping itu, Indonesia memiliki sumber daya alam seperti tanah, air serta iklim yang tepat untuk pertanian atau bercocok tanam. Hal tersebut menjadikan Indonesia sebagai produsen ketiga di Asia. Menurut FAOSTAT data Desember 2014, negara-negara produsen terbesar ada di Asia, terdapat lima produsen beras terbesar di Asia yaitu China dengan volume produksi 208.100.000 ton, India dengan volume produksi 155.500.000 ton, Indonesia dengan volume produksi 70.600.000 ton, Bangladesh dengan volume produksi 52.400.000 ton. (<http://www.indonesia-investments.com/id/bisnis/komoditas/beras/item183>, 2018).

Indonesia sebagai produsen beras terbesar ketiga di Asia tidak lepas dari peran beberapa kabupaten di Indonesia sebagai penghasil beras. Salah satu kabupaten di Indonesia yang memiliki peran sebagai penghasil beras adalah Kabupaten Jember. Hal ini dikarenakan Kabupaten Jember memiliki topografi kenampakan dataran ngarai yang subur pada bagian tengah dan selatan. Kondisi tersebut juga dikelilingi oleh pegunungan yang memanjang pada batas barat dan timur. Oleh karena itu, penggunaan lahan didominasi oleh kegiatan pertanian yang mencapai 46,41 % dari luas wilayah secara keseluruhan. (PPSP, 2012: <http://nawasis.info/dokumen/perencanaan/BAB2520I.doc>). Sehingga sebagian

mata pencaharian masyarakat di Kabupaten Jember adalah di bidang pertanian dan hal ini juga dapat dilihat pada hasil produksi beras yang ada di Kabupaten Jember. Adapun tabel perkembangan hasil produksi padi di Kabupaten Jember pada tahun 2013 hingga tahun 2015 berdasarkan BPS Jawa Timur dalam angka sebagai berikut.

Tabel 1.1 Potensi Padi di Kabupaten Jember

Tahun	Hasil Produksi (Ton)
2013	959.082
2014	970.596
2015	998.559

Sumber: BPS Jawa Timur dalam angka 2017 (Akses data, 2018)

Berdasarkan tabel diatas, Kabupaten Jember memiliki potensi dalam bidang pertanian, khususnya beras. Prospek yang sangat menguntungkan dari produksi beras ini mendorong perkembangan industri penggilingan padi di Kabupaten Jember dan menyebabkan persaingan yang berkaitan dengan hasil produksi dan kualitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, menurut Thahir R dan Rachmat R suismono (Ridwan Rachmat, 2012) bahwa Penggilingan padi merupakan industri padi tertua dan tergolong terbesar di Indonesia, yang mampu menyerap lebih dari 10 juta tenaga kerja, menangani lebih dari 40 juta ton gabah menjadi beras giling per tahun. Penggilingan padi merupakan titik sentral agroindustri padi, karena dari sinilah diperoleh produk utama berupa beras dan bahan baku untuk pengolahan lanjutan produk pangan dan industri.

Perkembangan bisnis penggilingan padi yang menghasilkan beras pun semakin menjamur di Kabupaten Jember. Banyaknya perusahaan yang memproduksi beras tersebut menyebabkan persaingan dalam usaha beras dan menyebabkan setiap produsen beras untuk lebih produktif agar dapat menghasilkan produk beras dengan kualitas dan harga yang telah ditentukan. Oleh karena itu, peran dibidang produksi sangat penting di dalam perusahaan karena berhubungan dengan kemampuan perusahaan untuk menghasilkan dan menentukan daya saing untuk kelangsungan hidup perusahaan.

Perusahaan penggilingan padi merupakan perusahaan manufaktur yang melakukan proses produksi untuk menghasilkan produk. Proses produksi dilakukan mulai dari *input* yang berupa faktor-faktor atau sumber daya produksi yang akan ditransformasikan menjadi *output* berupa produk barang atau jasa dengan menggunakan metode tertentu. Pada pelaksanaan proses produksi, perusahaan akan berupaya mengawasi proses produksi yang dilaksanakan berjalan lancar, serta diperoleh hasil produksi yang sesuai dengan apa yang telah direncanakan baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Kelancaran pelaksanaan proses produksi selain ditentukan oleh sistem produksi yang ada di perusahaan, juga ditentukan oleh pengendalian kualitas proses produksi dalam perusahaan tersebut.

Sistem produksi suatu perusahaan akan mempengaruhi pelaksanaan proses produksi, tetapi sistem produksi yang baik belum menjamin dapat menghasilkan pelaksanaan proses produksi yang baik harus pula diikuti dengan pengendalian proses produksi yang tepat. Tujuan Pelaksanaan pengendalian kualitas proses produksi adalah untuk memonitor dan menjamin proses produksi berjalan lancar sesuai dengan rencana yang ditetapkan perusahaan serta mengambil tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan sehingga tidak mengganggu kualitas produk yang dihasilkan. Dengan demikian, pengendalian kualitas proses produksi sangat penting dalam pelaksanaan proses produksi. Pada kegiatan produksi terdapat suatu standar produksi atau Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjadi pedoman bagi karyawan perusahaan dalam melaksanakan tugas dalam kegiatan produksi. Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan salah satu alat pengendalian yang ada di perusahaan. Standar Operasional Prosedur (SOP) membantu perusahaan mencapai tingkat keselarasan dalam hal pekerjaan yang sedang dilakukan sehingga dapat diperoleh hasil produksi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penggilingan padi di Kabupaten Jember adalah UD. Sumber Rejeki Sejati. Perusahaan ini terletak di Desa Balung Kidul, Kecamatan Balung. Perusahaan yang telah didirikan sekitar tahun 1990-an masih bertahan hingga saat ini. Produk beras yang dihasilkan oleh UD. Sumber Rejeki Sejati ini tidak memiliki nama atau merek, sehingga

permintaan beras tergantung pada permintaan konsumen. UD. Sumber Rejeki Sejati dalam hal ini menyediakan beberapa produk beras sesuai dengan kualitas yang diminta oleh konsumen.

Dalam melakukan aktivitas perusahaannya, UD. Sumber Rejeki Sejati sebelumnya telah melakukan perencanaan berkaitan dengan standar kualitas yang akan dihasilkan. Produk yang diinginkan oleh konsumen dan memenuhi kualitas yang diharapkan adalah ketika semua unsur pengembangan produk diterapkan secara maksimal. Produk berkualitas tidak diperoleh secara kebetulan, tetapi melalui proses produksi yang terencana dengan baik dan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan. Permasalahan yang sering terjadi dalam menciptakan produk yang berkualitas pada perusahaan adalah ketersediaan faktor-faktor yang akan digunakan. Menurut Prawirosentono (2007:12), “Unsur-unsur dasar yang dapat mempengaruhi hasil produksi antara lain, manusia (*man*), metode (*method*), mesin (*machines*), bahan (*materials*), ukuran (*measurement*), dan lingkungan (*environment*).” Faktor-faktor tersebut dapat mendukung kelancaran kegiatan proses produksi perusahaan. Namun yang menjadi acuan utama dalam kegiatan produksi perusahaan adalah kualitas dari bahan baku dan kualitas tahap proses yang akan digunakan mengingat hal tersebut akan berdampak pada keluaran yang akan dihasilkan.

Standar kualitas beras UD. Sumber Rejeki sejati disesuaikan dengan standar perusahaan dan permintaan konsumen. Namun kebutuhan kualitas yang diinginkan perusahaan tidak semuanya dapat tercapai karena permasalahan pada bahan baku yang dibeli, proses penggilingan, keterampilan karyawan dalam proses produksi, dan adanya penyusutan. Adapun data hasil produksi yang di dapat pada UD. Sumber Rejeki Sejati sebagai berikut.

Tabel 1.2 Data Produksi UD. Sumber Rejeki Sejati Tahun 2014-2017

Tahun	Target Produksi (ton)	GKG (ton)	Hasil Produksi (ton)					
			A		B		C	
			jumlah	persen	Jumlah	persen	Jumlah	Persen
2014	1700	2442,4	588,1	38,4%	504,7	32,9%	439,6	28,7%
2015	1500	2718,4	718,9	45,4%	575,1	36,3%	289,2	18,3%
2016	1500	2453,1	653,9	45,4%	520,8	36,1%	266,4	18,5%
2017	1500	2589,1	702,6	45,5%	560,1	36,3%	284,9	18,2%

Sumber: UD. Sumber Rejeki Sejati (data diolah, 2018)

Berdasarkan tabel di atas bahwa produksi UD. Sumber Rejeki Sejati setiap tahunnya mengalami fluktuasi. Selama kurun waktu empat tahun tersebut perusahaan melakukan pengendalian secara kontinu. Pada tahun 2014, perusahaan tidak mencapai target produksi yang telah direncanakan. Kemudian tingkat hasil produksi kualitas A mengalami penurunan hingga 38,4% yang semestinya hasil produksi A harus mencapai 45%. Dan kualitas C mengalami peningkatan mencapai 28,7% yang seharusnya perusahaan tentukan pada kisaran 30% hingga 40%. Upaya yang dilakukan oleh perusahaan melakukan pengendalian kualitas proses produksi dengan mengganti kepala produksi saat itu. Selama kurun tiga tahun berikutnya, tahun 2015, target produksi mulai tercapai dan hasil produksi beras kualitas A dan B mengalami peningkatan yaitu 45,4% dan 36,3% sesuai dengan pemilik perusahaan tetapkan, namun pada hasil produksi kualitas C masih tetap berada pada 18,3% yang masih ada diatas standar perusahaan tetapkan yaitu 10% hingga 15%. Pada tahun 2016, target produksi belum mencapai realisasinya. Namun, hasil produksi pada tahun 2016 memiliki presentase yang sama dengan tahun 2015. Pada tahun 2017, perusahaan kembali mencapai target produksinya dan tahun 2015 hingga tahun 2017 presentase untuk setiap kualitas hasil produkinya masih sama. Kemudian hasil produksi pada setiap kualitas mulai mengalami peningkatan meski pada hasil produksi kualitas C masih belum bisa mencapai standar yang telah ditentukan pemilik yaitu 10% hingga 15%. Kondisi tersebut dikarenakan pengaruh dari cuaca dan kinerja karyawan serta dikarenakan adanya faktor pada tahap proses produksi seperti tahap pembelian bahan, tahap pengeringan, penggilingan. Kesimpulannya pada tahun 2015, 2016 dan 2017 menunjukkan tren positif dan tren negatif pada tahun 2014 pada data

produksi perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan sudah berupaya untuk melakukan pengendalian kualitas proses produksi meski hasil tahun ke tahun masih berfluktuasi.

Pemilik berharap hasil produksi beras adalah kualitas A lebih banyak. Pemilik menetapkan standar rendemen beras dan penyusutan yaitu 62% dibanding 38% mulai dari Gabah Kering Panen (GKP) ke Gabah Kering Giling (GKG) hingga hasil produk yang dihasilkan. Pemilik juga menetapkan beras yang dihasilkan yaitu beras kualitas A dengan kisaran pada 45% hingga 50%, kualitas B dengan kisaran 30% hingga 40%, dan beras kualitas C dengan kisaran 10% hingga 15%. Perusahaan menetapkan standar tersebut pada setiap proses produksi supaya hasil produk yang dihasilkan sesuai dengan target produksi dan presentase kualitas yang diinginkan. Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam transformasi produksi adalah bahan, cuaca dan sumber daya manusia serta mesin dan alat yang kurang memadai. Menurut pemilik faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh karena cara produksi yang dilakukan oleh perusahaan masih sederhana atau tradisional. Pemilik juga mempercayakan pelaksanaan produksi pada seorang karyawan yang biasanya disebut dengan mandor. Pemilik memahami hasil produksi dipengaruhi oleh proses produksi, jika terdapat hasil yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan artinya terdapat kesenjangan dalam melaksanakan pengendalian.

Perusahaan dalam mengoptimalkan hasil produksinya dan memenuhi kebutuhan pelanggan, pemilik melakukan pengklasifikasian pada kualitas produk beras. Perusahaan mengeluarkan produknya dengan tiga pilihan yaitu beras dengan kualitas A, kualitas B, kualitas C. Tidak semua proses produksi yang dilakukan perusahaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Terkadang dalam proses produksinya menemui kendala yang menyebabkan terhambatnya kelancaran proses produksi dan lain sebagainya seperti yang telah diurai di atas.

Pengendalian kualitas proses produksi beras yang dilakukan oleh UD. Sumber Rejeki Sejati sangat berhubungan dengan kualitas hasil produksi yang lebih lanjutnya mengarah pada peningkatan hasil produksi perusahaan. Hal ini menjadikan semakin berkualitas pengendalian yang dilaksanakan maka semakin

tinggi pula hasil produksi yang didapat serta menjamin kualitas yang diinginkan oleh perusahaan dan permintaan konsumen. Oleh karena itu, pengendalian yang efektif dapat dilakukan dengan cara mengadakan pengendalian mulai dari tahap *input* hingga *ouput* dan pasca produksi. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti tentang Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember.

1.2 Rumusan Masalah

UD. Sumber Rejeki Sejati merupakan salah satu perusahaan penggilingan padi yang menghasilkan *output* beras di Kabupaten Jember. UD. Sumber Rejeki Sejati juga merupakan perusahaan yang berkomitmen untuk menghasilkan beras yang berkualitas. Berdasarkan pemaparan latar belakang, UD. Sumber Rejeki Sejati melakukan pengendalian kualitas pada proses produksinya untuk menghasilkan produk yang berkualitas pula sehingga kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan terdapat variasi dan perbedaan. Hal tersebut perusahaan lakukan bertujuan untuk menjaga kelancaran produksi dan memaksimalkan penjualan. Namun kendala pada setiap proses produksi tetap selalu ada sehingga perusahaan berupaya secara terus menerus melakukan pengendalian untuk mendapatkan kualitas produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengendalian kualitas proses produksi beras dalam upaya menjaga kualitas pada UD. Sumber Rejeki Sejati?.”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengendalian kualitas proses produksi beras dalam upaya mencapai hasil produk yang memenuhi standar pada UD. Sumber Rejeki Sejati.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan, serta menambah pengalaman bagi peneliti dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh selama di

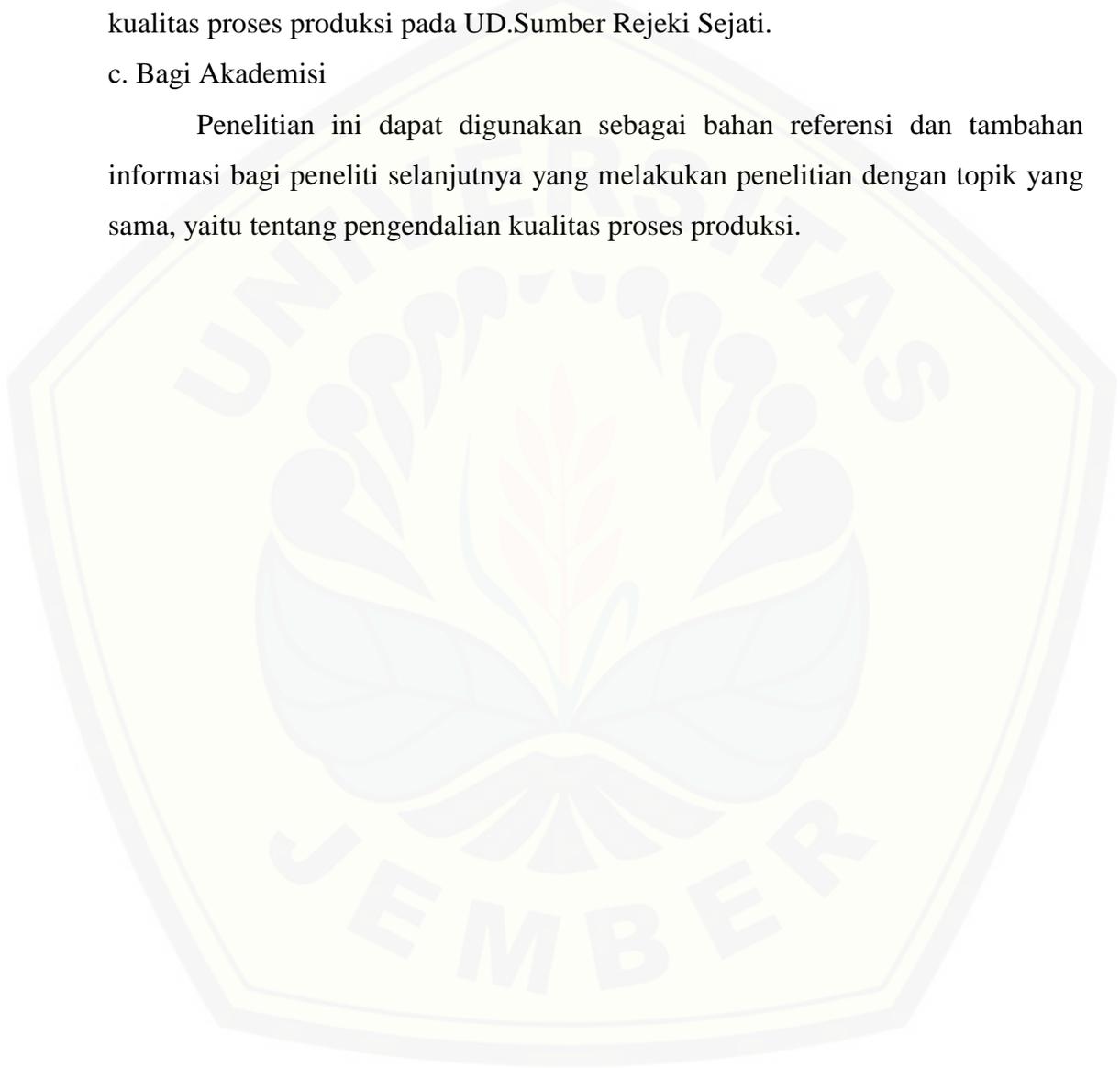
bangku kuliah yang menyangkut bidang manajemen produksi dan operasi tentang pengendalian kualitas proses produksi.

b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi bagi perusahaan dalam melaksanakan proses produksi untuk mempertahankan maupun memperbaiki kebijakan yang telah dilaksanakan dalam pengendalian kualitas proses produksi pada UD.Sumber Rejeki Sejati.

c. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi dan tambahan informasi bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan topik yang sama, yaitu tentang pengendalian kualitas proses produksi.



BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Produksi dan Operasi

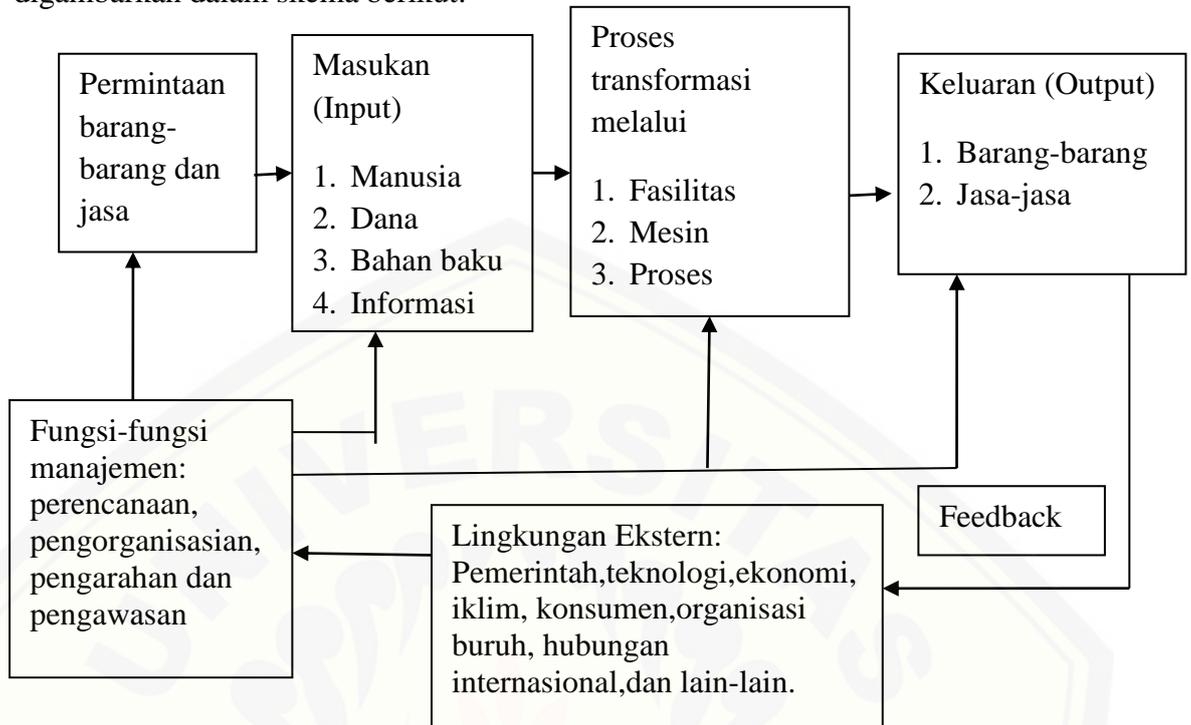
Kata Manajemen sudah tidak asing untuk didengar, demikian pula dalam hubungannya dengan pelaksanaan produksi dan operasi. Manajemen secara umum dapat diartikan sebagai pengelolaan atau tatalaksana. Manajemen produksi dan operasi pada dasarnya merupakan penerapan konsep dalam bidang produksi dan operasi. Pelaksanaan produksi dan operasi tidak dapat berjalan sendiri, sehingga membutuhkan kegiatan manajemen. Penerapan proses manajemen dalam bidang produksi dan operasi ini perlu disertai dengan tujuan tertentu agar proses produksi dalam perusahaan dapat berjalan secara optimal. Adapun menurut Prihantoro (2012:40), “manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran kinerja.” Sedangkan menurut Krajewski, Gaither dan Hazer (dalam Sri Joko,2004:1) cenderung mengartikan manajemen operasi sebagai manajemen dari sebuah organisasi produksi yang mengkonversi atau mentransformasi atau mengubah input menjadi output yang berupa barang maupun jasa. Berkaitan dengan hal tersebut, Handoko (2000:3) menyatakan bahwa manajemen produksi merupakan.

“Usaha-usaha pengolahan secara optimal penggunaan sumberdaya-sumberdaya (atau sering disebut faktor-faktor produksi) tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan mentah dan sebagainya dalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk atau jasa”

Assauri (2008:19) mendefinisikan pengertian manajemen produksi dan operasi sebagai berikut:

“Kegiatan untuk mengatur dan mengoordinasikan penggunaan sumber-sumber daya yang berupa sumber daya manusia, sumber daya alat dan sumber daya dana serta bahan, secara efektif dan efisien, untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*utility*) sesuatu barang atau jasa.”

Ruang lingkup dari manajemen produksi menurut Handoko (2000:4) digambarkan dalam skema berikut:



Gambar 2.1 Ruang Lingkup Manajemen Operasi dan Produksi

Menurut Assauri (2008:35), manajemen produksi mempunyai empat fungsi penting yaitu:

- a. Proses pengolahan yang menyangkut metode dan teknik yang digunakan untuk pengolahan faktor masukan (*input factor*). Proses pengolahan merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan penggunaan peralatan sehingga masukan (*input*) dapat diolah menjadi keluaran (*output*) yang berupa barang atau jasa yang pada akhirnya dapat dijual pelanggan untuk memungkinkan organisasi memperoleh keuangan yang diharapkan.
- b. Jasa-jasa penunjang yang merupakan sarana pengorganisasian yang perlu dijalankan, sehingga proses pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Jasa-jasa penunjang di dalam melayani operasional dimulai dengan melakukan aktivitas sebagai berikut:
 - 1) Desain Produk
 - 2) Teknologi
 - 3) Bahan yang diolah

- 4) Cara pengolahan yang lebih sederhana
 - 5) Mutu atau kualitas produk yang dihasilkan lebih baik
- c. Perencanaan yang merupakan penetapan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan operasional yang akan dilakukan dalam kurun waktu atau periode tertentu. Perencanaan-perencanaan dalam manajemen produksi meliputi:
- 1) Perencanaan operasional
 - 2) Perencanaan persediaan dan pengadaan
 - 3) Perencanaan mutu
 - 4) Perencanaan penggunaan kapasitas
 - 5) Perencanaan penggunaan SDM
- d. Pengendalian dan pengawasan yang merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan dengan apa yang telah direncanakan, sehingga maksud dan tujuan penggunaan serta pengalihan masukan (*input*) yang secara nyata dapat dilaksanakan.

2.2 Produksi

2.2.1 Pengertian Produksi

Produksi merupakan suatu hal yang selalu ada di semua perusahaan utamanya perusahaan manufaktur. Menurut Assauri (2008:11), “produksi adalah setiap proses yang mengubah masukan (*input*) dan menggunakan sumberdaya-sumberdaya untuk menghasilkan keluaran-keluaran (*output*) yang berupa barang dan jasa.”

Produksi merupakan salah satu bagian yang penting dalam perusahaan yang mengemban fungsi pokok menciptakan dan menambah kegunaan suatu barang atau jasa yang akan dipasarkan kepada konsumen, sehingga dapat dikatakan produksi menjadi tempat terjadinya proses perubahan masukan atau sumber daya produksi (*input*) menjadi keluaran (*output*). “Produksi adalah kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan barang (jasa) lain yang mempunyai nilai tambah dan nilai guna yang lebih besar berdasarkan prinsip ekonomi manajerial atau ekonomi perusahaan” (Prawirosentono 2007:71).

Berdasarkan pengertian produksi yang telah dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa produksi merupakan suatu kegiatan menciptakan

dan menambah nilai guna suatu barang atau jasa melalui perubahan faktor-faktor produksi (*input*) menjadi produk baru (*output*) sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan. Faktor-faktor produksi (*input*) yang akan diubah atau ditransformasikan menjadi produk baru terdiri atas bahan, mesin, manusia, modal atau dana, dan manajemen yang akan memfungsionalisasikan keempat faktor yang lain.

Menurut Assauri (2008:35) terdapat empat fungsi terpenting dalam fungsi produksi antara lain:

- a. Proses pengolahan, merupakan metode atau teknik yang digunakan untuk pengolahan masukan (*inputs*). Proses produksi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau *inputs* dapat diolah menjadi keluaran yang berupa barang atau jasa, yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan.
- b. Jasa-jasa penunjang, merupakan sarana yang berupa pengorganisasian yang perlu untuk penetapan teknik dan metode yang akan dijalankan, sehingga proses pengolahan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Jasa-jasa pelayanan produksi itu dapat berupa:
 - 1) Desain produk, dimana banyak terjadi perubahan atau variasi dari produk yang dihasilkan atau yang dibutuhkan/diinginkan oleh konsumen.
 - 2) Teknologi, dimana perusahaan atau industri harus dapat mengikuti perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi berdampak dalam bidang peralatan yang digunakan: bahan yang diolah, cara pengolahan yang lebih sederhana, dan kualitas produk yang dihasilkan lebih baik.
 - 3) Cara penggunaan sumber-sumber, dimana mesin dan peralatan serta tenaga kerja dan bahan-bahan perlu diupayakan agar dapat dipergunakan secara optimal dan dapat lebih hemat atau lebih efisien.
- c. Perencanaan, merupakan penetapan keterkaitan dan pengorganisasian dari kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dalam suatu dasar waktu atau periode tertentu. Perencanaan berfungsi agar kegiatan produksi dan operasi yang akan dilakukan dapat terarah bagi pencapaian tujuan produksi dan operasi, serta fungsi produksi dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

Perencanaan yang dilaksanakan dalam hubungannya dengan fungsi produksi dan operasi yaitu:

- 1) Perencanaan operasi atau proses produksi;
 - 2) Perencanaan persediaan dan pengadaan;
 - 3) Perencanaan mutu;
 - 4) Perencanaan penggunaan kapasitas mesin;
 - 5) Perencanaan pemanfaatan sumber daya manusia.
- d. Pengendalian atau pengawasan, merupakan fungsi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan, sehingga maksud dan tujuan untuk penggunaan dan pengolahan masukan (*inputs*) pada kenyataannya dapat dilaksanakan. Kegiatan pengendalian dan pengawasan yang dilakukan dalam pelaksanaan fungsi produksi dan operasi antara lain:
- 1) Pengendalian produksi dan operasi;
 - 2) Pengendalian dan pengawasan persediaan;
 - 3) Pengendalian dan pengawasan mutu;
 - 4) Pengendalian dan pengawasan biaya.

Kegiatan produksi berhubungan dengan usaha untuk menciptakan dan menambahkan kegunaan yaitu bentuk, tempat, waktu suatu barang atau jasa sehingga dalam penmabhan penciptaa kegunaan tersebut membutuhkan faktor-faktor produksi. Dalam pengertian produksi menakup setiap proses yang bertahap untuk mengubah dan menggunakan sumber daya untuk menghasilkan keluaran berupa baran dan jasa yang memiliki nilai tambah.

2.2.2 Proses Produksi

Menurut Assauri (2008:105) proses adalah cara, metode dan teknik bagaimana sesungguhnya sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan dan dana) yang ada diubah untuk memperoleh suatu hasil. Sedangkan produksi sebagaimana telah diuraikan sebelumnya merupakan kegiatan menciptakan dan menambah kegunaan atau faedah suatu barang atau jasa. Dengan demikian yang dimaksud dengan proses produksi merupakan suatu cara, metode maupun teknik bagaimana penambahan manfaat atau penciptaan faedah baru, dilaksanakan dalam perusahaan (Ahyari, 2002:65). Menurut Reksohardiprodjo (2002:1), “proses

produksi merupakan cara, metode, teknik pelaksanaan produksi dengan memanfaatkan faktor-faktor produksi”.

Dengan demikian barang atau jasa itu merupakan pengombinasian faktor-faktor produksi bahan mentah, tenaga kerja, modal, dan teknologi. Hubungan antara faktor-faktor produksi dengan barang atau jasa dihasilkan dalam fungsi produksi yaitu proses pengolahan, jasa-jasa penunjang, perencanaan, pengendalian.

2.2.3 Jenis-Jenis Proses Produksi

Menurut Ahyari (2002:72) jenis proses produksi ditinjau dari segi arus proses produksi dibagi menjadi dua yaitu:

a. Proses produksi terus-menerus (*continuous process*)

Pada proses produksi terus-menerus terdapat pola atau urutan yang pasti dan tidak berubah-ubah dalam pelaksanaan produksi perusahaan. Pola atau urutan pelaksanaan produksi dalam perusahaan akan selalu sama antara pelaksanaan produksi pada waktu yang lalu, pada saat sekarang dan pada waktu yang akan datang. Perusahaan yang mempergunakan pola atau urutan yang selalu sama dari periode ke periode berikutnya ini pada umumnya akan memproduksi produk standar, dimana variasi produk adalah relatif kecil apabila dibandingkan dengan jumlah unit dari produk yang dihasilkan.

b. Proses produksi yang terputus-putus (*intermittent process*)

Pada pelaksanaan produksi dengan mempergunakan proses produksi terputus-putus terdapat beberapa pola atau urutan pelaksanaan produksi. Pola atau urutan pelaksanaan produksi yang digunakan pada hari ini, berbeda dengan pola atau urutan pelaksanaan proses yang dipergunakan pada bulan lalu. Demikian pula pola atau urutan pelaksanaan produksi yang dipergunakan sekarang barangkali tidak akan dipergunakan pada pelaksanaan produksi untuk bulan yang akan datang. Adanya variasi produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang mempergunakan proses produksi terputus-putus menyebabkan penggunaan pola atau urutan pelaksanaan produksi yang berbagai macam pula.

Assauri (2008:106) menjelaskan tentang sifat atau ciri-ciri proses produksi terus-menerus (*continous process*) dan proses produksi terputus-putus (*intermittent process*) sebagai berikut.

a. Sifat atau ciri-ciri proses produksi yang terus-menerus (*continuous process*) ialah:

- 1) Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang besar (produksi massa) dengan variasi yang sangat kecil dan sudah distandardisasi.
- 2) Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem atau cara penyusunan peralatan berdasarkan urutan pengerjaan dari produk yang dihasilkan, yang disebut *product lay out* atau *departmentation by product*.
- 3) Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat khusus untuk menghasilkan produk tersebut yang dikenal dengan nama *Spesial Purpose Machines*.
- 4) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat khusus dan biasanya agak otomatis maka pengaruh individual operator terhadap produk yang dihasilkan kecil sekali, sehingga operatornya tidak perlu mempunyai keahlian atau *skill* yang tinggi untuk pengerjaan produk tersebut.
- 5) Apabila terjadi salah satu mesin/peralatan terhenti atau rusak, maka seluruh proses produksi akan terhenti.
- 6) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat khusus dan variasi dari produknya kecil maka *job structure*-nya sedikit dan jumlah tenaga kerjanya tidak perlu banyak.
- 7) Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses adalah lebih rendah daripada *intermittent process/manufacturing*.
- 8) Oleh karena mesin-mesin yang dipakai bersifat khusus maka proses seperti ini membutuhkan *maintenance specialist* yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang banyak.
- 9) Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan peralatan *handling* yang *fixed* (*fixed path equipment*) yang menggunakan tenaga mesin seperti ban berjalan (*conveyer*).

b. Sifat atau ciri-ciri proses produksi yang terputus-putus (*intermittent process*) ialah:

- 1) Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang sangat kecil dengan variasi yang sangat besar (berbeda) dan didasarkan atas pesanan.
- 2) Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem, atau cara penyusunan peralatan berdasarkan atas fungsi dalam proses produksi atau peralatan yang sama dikelompokkan pada tempat yang sama, yang disebut dengan *process layout* atau *departmentation by equipment*.
- 3) Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat umum yang dapat digunakan untuk menghasilkan bermacam-macam produk dengan variasi yang hampir sama, mesin tersebut dikenal dengan nama *General Purpose Machines*.
- 4) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat umum dan biasanya kurang otomatis, maka pengaruh individual operator terhadap produk yang dihasilkan sangat besar, sehingga operatornya perlu mempunyai keahlian atau *skill* yang tinggi dalam pengerjaan produk tersebut.
- 5) Proses produksi tidak mudah/akan terhenti walaupun terjadi kerusakan atau terhentinya salah satu mesin atau peralatan.
- 6) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat umum dan variasi dari produknya besar, maka terhadap pekerjaan (*job*) yang bermacam-macam menimbulkan pengawasan (*control*)nya lebih sukar.
- 7) Persediaan bahan mentah biasanya tinggi, karena tidak dapat ditentukan pesanan apa yang akan dipesan oleh pembeli dan juga persediaan bahan dalam proses lebih tinggi daripada *continuous process/manufacturing*, karena prosesnya terputus-putus / terhenti-henti.
- 8) Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan peralatan *handling* yang dapat fleksibel (*variedpath equipment*) yang menggunakan tenaga manusia seperti kereta dorong atau *forklift*.
- 9) Dalam proses seperti ini sering dilakukan pemindahan bahan yang bolak-balik sehingga perlu adanya ruangan gerak (*aisle*) yang besar dan ruangan tempat bahan-bahan dalam proses (*work in process*) yang besar.

Perbedaan antara kedua proses terletak pada panjang tidaknya waktu persiapan atau mengatur peralatan produksi yang digunakan untuk memproduksi suatu produk atau beberapa produk tanpa mengalami perubahan. Selain itu yang

membedakan lainnya adalah pada jumlah produksinya dimana proses produksi terus-menerus memproduksi produk dalam jumlah yang lebih banyak. Mesin dan peralatan yang digunakan juga berbeda dimana mesin yang digunakan oleh proses produksi terputus-putus lebih bersifat umum dan membutuhkan jumlah pekerja yang lebih banyak dibandingkan produksi terus-menerus.

2.3 Pengendalian

2.3.1 Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan salah satu bagian dari manajemen operasi dan produksi yang memiliki peran penting dalam proses produksi. Aktivitas pengendalian dilakukan pada setiap ruang lingkup yang ada di manajemen operasi dan produksi. Pengendalian merupakan salah satu prinsip manajemen selain perencanaan, pengorganisasian, dan pergerakan. Pengertian pengendalian, “pengendalian adalah proses mengawasi (*monitoring*), membandingkan (*comparing*), dan mengoreksi (*correcting*) kinerja” (Robbins dan Coulter, 2010:183). Dan menurut Assauri (2008:38) pengertian pengendalian adalah sebagai berikut.

“Pengendalian dan pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan produksi dan operasi yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, dan apabila terjadi penyimpangan, maka penyimpangan tersebut dapat dikoreksi, sehingga apa yang diharapkan dapat tercapai.”

Menurut Ahyari (2002:44) pengertian pengendalian yaitu:

“Pengendalian diartikan sebagai pengawasan yang sekaligus dapat mengambil beberapa tindakan untuk perbaikan yang diperlukan. Dengan demikian fungsi pengendalian ini bukan sekedar mengadakan pengawasan dari pelaksanaan kegiatan dalam sebuah perusahaan, melainkan juga termasuk pengumpulan data sebagai masukan (*input*) guna penentuan tindak lanjut dalam usaha-usaha perbaikan pelaksanaan kegiatan dalam perusahaan tersebut pada masa yang akan datang. Dengan adanya pengendalian ini, diharapkan akan terdapat perbaikan-perbaikan pelaksanaan kegiatan perusahaan dari suatu periode ke periode berikutnya.”

Berdasarkan pengertian pengendalian yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli di atas, bahwa pengendalian merupakan bentuk untuk menjaga dan

mengarahkan agar proses mendukung kinerja karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan. Perusahaan berharap memperoleh hasil semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan faktor-faktor produksi yang dimiliki.

Pengendalian membantu manajer memonitor keefektifan aktivitas perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan mereka. Bagian penting dari proses pengendalian adalah mengambil tindakan korektif seperti yang diperlukan. Pengendalian sangat penting dan diperlukan dalam setiap kegiatan di perusahaan. Tujuan pengendalian menurut Hasibuan (2011:242) yaitu supaya proses pelaksanaan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dari rencana, melakukan tindakan perbaikan (*corrective*) jika terdapat penyimpangan-penyimpangan (*deviasi*), dan supaya tujuan yang dihasilkan sesuai dengan rencana.

2.3.2 Langkah-langkah Pengendalian

Pengendalian sendiri mempunyai beberapa tahapan langkah. Menurut Mockler (dalam Stoner, 1996:248) terdapat empat langkah dalam proses pengendalian, yaitu menetapkan standar dan metode mengukur prestasi kerja, pengukuran prestasi kerja, menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar, dan mengambil tindakan korektif. Berikut akan diuraikan secara lebih rinci.

a. Menetapkan standar dan metode mengukur prestasi kerja

Sasaran dan tujuan yang ditetapkan ketika berlangsung proses perencanaan dinyatakan dalam istilah yang jelas, agar dapat diukur termasuk batas waktunya. Sasaran yang kata-katanya tepat lebih mudah dievaluasi ketepatannya dan kegunaannya. Akhirnya, kata-kata yang tepat, tujuan yang dapat diukur mudah dikomunikasikan dan diterjemahkan menjadi standar dan metode yang dapat dipergunakan untuk mengukur prestasi kerja. Kemudahan mengkomunikasikan sasaran dan tujuan dengan kata-kata tepat amat penting untuk pengendalian.

b. Pengukuran prestasi kerja

Pengukuran adalah proses yang berulang-ulang dan berlangsung terus-menerus. Sebagian besar organisasi mempersiapkan laporan-laporan ukuran kinerja kuantitatif formal yang ditinjau oleh para manajer setiap hari, setiap

minggu, atau setiap bulan. Ukuran-ukuran ini harus berkenaan dengan standar-standar yang ditentukan pada langkah pertama proses pengendalian.

c. Menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar

Membandingkan hasil pengukuran dengan target atau standar kinerja yang telah ditetapkan untuk menentukan tindakan yang akan diambil. Apabila prestasi sesuai dengan standar, manajer mungkin menganggap bahwa “segala sesuatu dalam kendali”.

d. Mengambil tindakan korektif

Langkah ini penting bila prestasi kerja lebih rendah dari standar dan analisis menunjukkan ada tindakan yang diperlukan. Tindakan korektif dapat termasuk perubahan dalam satu atau beberapa aktivitas operasi organisasi.

Pendapat yang telah diuraikan diatas bahwa langkah-langkah pengendalian dilakukan untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi. Hal tersebut untuk memastikan proses dapat berjalan dengan baik dan sesuai tujuan, serta untuk memastikan bahwa pengendalian yang dilakukan dapat berjalan dengan optimal, maka diperlukan sebuah langkah-langkah pengendalian yang baik.

2.3.3 Asas-Asas Pengendalian

Koontz dan O'Donnel dalam (Hasibuan, 2011:243), mengemukakan asas-asas pengendalian yaitu:

- a. Asas tercapainya tujuan (*Principle of assurance of objective*), artinya pengendalian harus ditujukan ke arah tercapainya tujuan yaitu dengan mengadakan perbaikan untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari rencana.
- b. Asas efisiensi pengendalian (*Principle of efficiency of control*), artinya pengendalian itu efisien jika dapat menghindari penyimpangan dari rencana, sehingga tidak menimbulkan hal-hal lain di luar dugaan.
- c. Asas tanggung jawab pengendalian (*principle of control responsibility*), artinya pengendalian hanya dapat dilaksanakan jika manajer bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.
- d. Asas pengendalian terhadap masa depan (*Principle of future control*), artinya pengendalian yang efektif harus ditujukan ke arah pencegahan penyimpangan-

penyimpangan yang akan terjadi, baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.

- e. Asas pengendalian langsung (*Principle of direct control*), artinya teknik kontrol yang paling efektif ialah mengusahakan adanya manajer bawahan yang berkualitas baik. Pengendalian itu dilakukan oleh manajer, atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah. Cara yang paling tepat untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan rencana adalah mengusahakan sedapat mungkin para petugas memiliki kualitas yang baik.
- f. Asas refleksi rencana (*Principle of reflection plans*), artinya pengendalian harus disusun dengan baik sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan rencana.
- g. Asas penyesuaian dengan organisasi (*Principle of organization suitability*), artinya pengendalian harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi. Manajer dengan bawahannya merupakan sarana untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengendalian yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manajer, sehingga mencerminkan struktur organisasi.
- h. Asas pengendalian individual (*Principle of individual of control*), artinya pengendalian dan teknik pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan manajer. Teknik pengendalian harus ditujukan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manajer. Ruang lingkup informasi yang dibutuhkan itu berbeda satu sama lain, tergantung pada tingkat dan tugas manajer.
- i. Asas standar (*Principle of standard*), artinya pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat yang akan dipergunakan sebagai tolok ukur pelaksanaan dan tujuan yang akan dicapai.
- j. Asas pengendalian terhadap strategis (*Principle of strategic point control*), artinya pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam perusahaan.
- k. Asas kekecualian (*The exception principle*), artinya efisiensi dalam pengendalian membutuhkan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor kekecualian. Kecualian ini dapat terjadi dalam keadaan tertentu ketika situasi berubah atau tidak sama.

- l. Asas pengendalian fleksibel (*Principle of flexibility of control*), artinya pengendalian harus luwes untuk menghindari kegagalan pelaksanaan rencana.
- m. Asas peninjauan kembali (*Principle of review*), artinya sistem pengendalian harus ditinjau berkali-kali, agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.
- n. Asas tindakan (*Principle of action*), artinya pengendalian dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran untuk mengoreksi penyimpangan-penyimpangan rencana, organisasi, *staffing*, dan *directing*.

2.3.4 Jenis-jenis Pengendalian

Daft (2006:526) membedakan pengendalian menjadi tiga jenis yaitu umpan maju, berkesinambungan, dan umpan balik. Tiga jenis pengendalian tersebut akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut.

- a. Pengendalian umpan maju (*feedforward control*), terkadang disebut pengendalian preliminar atau preventif. Pengendalian ini yang berusaha untuk mengidentifikasi dan mencegah penyimpangan-penyimpangan sebelum mereka muncul. Pengendalian umpan maju berfokus pada sumber daya manusia, materi, dan keuangan yang masuk ke organisasi. Tujuannya adalah memastikan bahwa kualitas masukan cukup tinggi untuk mencegah masalah-masalah ketika organisasi melaksanakan tugas-tugasnya.
- b. Pengendalian yang berkesinambungan (*concurrent control*), pengendalian yang mengawasi aktivitas karyawan yang dilakukan terus-menerus untuk memastikan mereka konsisten dengan standar-standar kinerja. Pengendalian yang berkesinambungan menilai aktivitas-aktivitas kerja saat ini, mengandalkan standar-standar kinerja, serta meliputi kaidah dan peraturan untuk membimbing tugas dan perilaku karyawan.
- c. Pengendalian umpan balik (*feedback control*), terkadang disebut pengendalian pascatindakan atau hasil. Pengendalian umpan balik berfokus pada hasil-hasil organisasi – khususnya, kualitas dari produk akhir atau layanan.

Berdasarkan uraian di atas bahwa jenis pengendalian memiliki fokus yang berbeda. Pengendalian umpan maju mengantisipasi masalah-masalah dan fokus ada pada masukan-masukan. Pengendalian yang berkesinambungan memecahkan

masalah-masalah ketika terjadi dan fokus ada pada proses yang dilakukan terus-menerus, sedangkan pengendalian umpan balik memecahkan masalah-masalah setelah mereka muncul yang fokusnya ada pada hasil-hasil.

2.3.5 Alasan Diperlukan Pengendalian

Perusahaan semakin menyadari pentingnya pengendalian yaitu sebagai fungsi manajemen untuk menjamin bahwa apa yang ditetapkan sebagai tujuan perusahaan dapat dicapai dengan semestinya. Pengendalian bertujuan untuk memberikan jaminan terhadap pelaksanaan suatu rencana yang telah ditetapkan, maka pengendalian di dalamnya mempunyai unsur bimbingan, petunjuk, intruksi serta rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian diperlukan di dalam perusahaan, terdapat beberapa alasan diperlukannya pengendalian di dalam perusahaan. Stoner (1996:250) menguraikan alasan diperlukannya pengendalian antara lain sebagai berikut.

a. Menciptakan mutu yang lebih baik

Proses yang salah ditemukan dan proses itu dikoreksi untuk menghilangkan kesalahan. Karyawan diberi wewenang untuk memeriksa dan memperbaiki pekerjaan mereka sendiri. *Total quality management* mengubah banyak sikap mengenai dan pendekatan pada cara mencapai pengendalian efektif.

b. Menghadapi perubahan

Perubahan adalah bagaikan tak terhindarkan dari lingkungan organisasi mana pun. Fungsi pengendalian membantu manajer dalam menjawab ancaman dan kesempatan yang dihasilkan, dengan membantu manajer mendeteksi perubahan yang mempengaruhi produk dan jasa organisasi.

c. Menciptakan siklus yang lebih cepat

Mengetahui permintaan pelanggan untuk desain, mutu, atau waktu penyerahan yang lebih baik merupakan satu hal. Mempercepat siklus yang terlibat dalam menciptakan dan kemudian menyerahkan produk dan jasa baru ini kepada pelanggan adalah hal yang lain. Waktu siklus yang dipercepat merupakan salah satu cara untuk meningkatkan daya saing. Melalui pengendalian akan membantu mempercepat siklus dalam menciptakan dan penyerahan produk serta jasa kepada pelanggan.

d. Menambahkan nilai

Tujuan menambahkan nilai pada produk barang dan jasa adalah agar pelanggan akan membelinya jika dibandingkan dengan penawaran dari pesaing. Penambahan nilai berbentuk mutu di atas rata-rata, dicapai lewat prosedur pengendalian yang banyak tuntutannya.

e. Untuk mempermudah delegasi dan kerja tim

Kecenderungan kontemporer ke arah manajemen partisipatif juga meningkatkan kebutuhan untuk mendelegasikan wewenang dan mendorong karyawan untuk bekerja bersama tim. Hal ini tidak mengurangi tanggung jawab akhir manajer, sebaliknya akan mengubah sifat proses pengendalian. Di bawah sistem partisipatif yang baru, manajer menyampaikan standarnya, tetapi kemudian membiarkan karyawan baik bekerja sendiri maupun dalam tim, untuk menggunakan kreativitasnya sendiri untuk memutuskan bagaimana memecahkan masalah kerja tertentu. Kemudian proses pengendalian membiarkan manajer memonitor kemajuan karyawan tanpa menghambat kreativitas karyawan atau terlibat dalam pekerjaan.

2.4 Pengendalian Proses Produksi

Pengendalian proses produksi akan menjamin proses produksi berjalan lancar terlaksana sesuai rencana, semua tahapan dalam proses produksi dilaksanakan mengikuti standar operasional prosedur, dan dilakukan tindakan korektif apabila terdapat penyimpangan. Kusuma (2009:1) menyatakan “Tujuan pengendalian proses produksi adalah merencanakan dan mengendalikan aliran material ke dalam, di dalam, dan keluar pabrik sehingga posisi keuntungan optimal yang merupakan tujuan perusahaan dapat dicapai.” Menurut Kusuma (2009:1), “Pengendalian produksi dimaksudkan untuk mendayagunakan sumber daya produksi yang terbatas secara efektif, terutama dalam usaha memenuhi permintaan konsumen dan menciptakan keuntungan bagi perusahaan. Sumber daya yang dimaksud mencakup fasilitas produksi, tenaga kerja, dan bahan baku.” Sedangkan Ahyari (2002:53) mendefinisikan pengendalian proses produksi sebagai berikut.

“Pengendalian proses produksi ini akan menyangkut beberapa masalah tentang perencanaan dan pengawasan dari proses produksi

dalam suatu perusahaan. Produk apa dan berapa yang akan diproduksi pada suatu periode yang akan datang, bagaimana penyelesaian proses produksinya, kapan proses produksi untuk produk tersebut akan dimulai dan kapan proses tersebut seharusnya sudah selesai, dan lain sebagainya. Adapun beberapa hal yang perlu dibicarakan dalam pengendalian proses produksi adalah peranan pengendalian proses, serta jenis pengendalian yang dapat dipergunakan dalam masing-masing perusahaan.”

Assauri (2008:38) menjelaskan pengendalian produksi sebagai berikut:

“pengendalian produksi merupakan kegiatan pengendalian yang dilakukan untuk menjamin apa yang telah ditetapkan dalam rencana produksi dan operasi dapat terlaksana, dan bila terjadi penyimpangan dapat segera dikoreksi sehingga tidak mengganggu pencapaian target produksi dan operasi.”

Keuntungan dari pengendalian proses produksi dalam suatu perusahaan (Assauri, 2008:207), diantaranya sebagai berikut.

- a. Dapat membantu tercapainya operasi produksi yang efisien dari suatu perusahaan.
- b. Membantu merencanakan prosedur pengerjaan yang kacau dan sembarangan sehingga dapat lebih sederhana.
- c. Menjaga supaya tersedianya pekerjaan atau kerja yang dibutuhkan pada titik yang meimum, sehingga dengan demikian dapat dilakukan penghematan dalam penggunaan tenaga kerja dan bahan.

2.4.1 Metode Pengendalian Proses Produksi

metode pengendalian proses yang dipergunakan suatu perusahaan akan mempengaruhi keberhasilan dari pelaksanaan proses produksi perusahaan tersebut. Penerapan metode pengendalian proses yang tidak sesuai dengan proses produksi yang dipergunakan di dalam perusahaan justru akan menurunkan tingkat produktivitas perusahaan. Menurut Ahyari (2002:10) terdapat beberapa metode pengendalian proses produksi yang dapat dipergunakan oleh perusahaan yaitu:

- a. Pengawasan *order*, merupakan metode pengendalian proses dengan mempergunakan kartu *order* sebagai alat pengawasannya. Pada prinsipnya pengawasan *order* akan berusaha dengan sebaik-baiknya agar produk yang dihasilkan oleh perusahaan dapat sesuai dengan *order* atau pesanan yang

masuk ke dalam perusahaan. Pengendalian proses dengan menggunakan metode *order* akan dianggap berhasil apabila produk yang dihasilkan oleh perusahaan sesuai dengan pesanan yang masuk ke dalam perusahaan. Setiap *order* yang masuk memiliki spesifikasi produk tertentu, sehingga untuk mengurangi terdapatnya kesalahan dalam pelaksanaan proses produksi, setiap *order* yang masuk ke dalam perusahaan akan dilengkapi dengan pedoman pelaksanaan proses produksi yang jelas dan tegas.

- b. Pengawasan blok, merupakan metode pengendalian proses produksi yang hampir sama dengan pengawasan *order*. Di dalam pengawasan blok pelaksanaan proses produksi akan dilaksanakan dengan berpedoman kepada daftar blok yang ada di dalam perusahaan. Daftar blok merupakan daftar dari produk atau barang yang harus diproduksi sehubungan adanya pesanan dari konsumen atau pelanggan, maupun untuk memenuhi persediaan yang diperlukan di dalam perusahaan. Daftar blok disusun oleh bagian penjualan atau bagian penerimaan *order*, yang penyusunannya didasarkan pada kesamaan produk yang dipesan atau berdasar pada kesamaan proses. Produk dalam satu daftar blok belum tentu berasal dari pemesan yang sama. Pelaksanaan proses produksi dalam metode pengendalian proses produksi semacam ini dianggap berhasil apabila telah dapat memproduksi produk sesuai dengan daftar blok yang ada baik dari segi kuantitas maupun kualitas produk.
- c. Pengawasan arus (*flow control*), yang dimaksud arus adalah aliran bahan baku sampai menjadi produk akhir yang terjadi di dalam penyelesaian proses produksi suatu perusahaan. Pada metode pengawasan arus, kelancaran arus penyelesaian proses produksi dari bahan baku sampai menjadi produk akhir akan sangat diperhatikan. Arus penyelesaian proses dari salah satu bagian kepada bagian yang lainnya akan dipergunakan sebagai indikator baik dan buruknya pelaksanaan proses produksi yang dilaksanakan suatu perusahaan. Arus penyelesaian proses produksi yang teratur dan seimbang menjadi tanda bahwa pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan berjalan dengan baik. Perusahaan yang mempergunakan metode pengawasan arus, umumnya hubungan antar bagian di dalam pelaksanaan proses produksi akan sangat erat karena urutan kerja yang dilaksanakan dari waktu ke waktu selalu sama.

Dengan kata lain terdapat kesamaan arus penyelesaian proses produksi dari bahan baku sampai dengan produk akhir pada setiap proses yang dilaksanakan dalam perusahaan. Metode pengawasan arus sangat cocok jika dipergunakan untuk perusahaan dengan tipe proses produksi terus menerus. Pada pelaksanaan proses produksi ini, keluaran dari satu bagian akan menjadi masukan bagi bagian yang lain sehingga apabila terjadi keterlambatan dari salah satu bagian akan berakibat terhadap terjadinya keterlambatan dalam seluruh tahap proses produksi. Pada dasarnya pengendalian proses produksi dengan menggunakan metode pengawasan arus akan bertitik tolak pada usaha agar arus proses yang terdapat di dalam perusahaan dari satu bagian ke bagian yang lain akan berjalan dengan baik dan dalam tingkat produksi yang sama pula.

- d. Pengawasan beban, merupakan metode pengendalian proses produksi yang menitik beratkan pada perencanaan dan pengawasan terhadap beban yang harus dilaksanakan oleh masing-masing bagian yang ada di dalam perusahaan, terutama bagian kunci dalam pelaksanaan proses produksi. Adapun yang dimaksud bagian kunci adalah bagian yang memproduksi seluruh atau sebagian besar dari produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Pada bagian kunci terdapat kegiatan-kegiatan proses produksi yang utama yang mendominasi operasi perusahaan sehingga pada bagian kunci perlu perencanaan dan pengawasan yang sangat teliti. Perencanaan produksi secara detail baru akan disusun apabila terdapat *order* yang masuk, atau terdapat kepastian tentang spesifikasi produk yang segera akan diproses dalam perusahaan. Perusahaan yang menggunakan metode pengawasan beban umumnya adalah perusahaan yang mempergunakan proses produksi yang sama, baik yang memproduksi untuk pesanan maupun untuk persediaan.
- e. Pengawasan proyek khusus, merupakan metode pengendalian proses produksi terhadap proyek khusus yang dilaksanakan oleh perusahaan. Proyek yang cukup besar umumnya tidak akan dapat diawasi dengan menggunakan metode pengendalian proses yang dipergunakan untuk pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan, melainkan dengan menggunakan metode pengendalian proses yang sesuai dengan pelaksanaan proyek itu sendiri. Pada umumnya penyelesaian proyek yang cukup besar tidak dapat dilaksanakan dengan sekali

kerja atau dengan satu macam pekerjaan saja. Penyelesaian dilaksanakan dengan mengadakan pemecahan pekerjaan keseluruhan dari proyek tersebut kemudian dilaksanakan dengan cara penyelesaian yang sesuai dengan sub pekerjaan yang dilaksanakan.

- f. Pengawasan pada penyimpangan (*control by exception*), dasar utama dalam pelaksanaan pengawasan pada penyimpangan adalah proses produksi yang menggunakan mesin dan peralatan produksi yang dilengkapi dengan peralatan penunjuk adanya penyimpangan dalam proses produksi yang sedang dilaksanakan. Dengan adanya peralatan penunjuk penyimpangan, maka karyawan yang bertugas untuk mengadakan pengawasan proses dapat melihat ataupun mendengar alarm pertanda terdapat penyimpangan proses dalam perusahaan yang sedang melaksanakan penyelesaian proses produksi. Sejauh penyimpangan yang terjadi tidak terlalu besar dapat segera diatasi oleh karyawan yang bertugas mengadakan pengamatan jalannya proses produksi, tetapi jika penyimpangan yang terjadi adalah penyimpangan yang cukup besar karyawan akan segera melaporkan terjadinya penyimpangan proses yang tidak dapat diatasi tersebut. Laporan akan diterima oleh atasan langsung dari karyawan yang bersangkutan dan akan segera dilakukan tindakan-tindakan lebih jauh agar penyimpangan yang terjadi tidak berakibat lebih jauh terhadap pelaksanaan proses produksi.

2.4.2 Unsur-Unsur Sistem Pengendalian Produksi

Ahyari (2002:52) menyatakan jika sistem pengendalian produksi ditinjau secara lebih terperinci dapat terlihat masing-masing unsurnya, yaitu sebagai berikut.

a. Pengendalian proses produksi

Pengendalian proses produksi menyangkut tentang perencanaan dan pengawasan dari proses produksi dalam suatu perusahaan. Hal ini perlu diperhatikan dalam pengendalian proses produksi yaitu perencanaan proses produksi, penentuan urutan dalam proses produksi, evaluasi dan tindak lanjut dari pelaksanaan kegiatan produksi. Beberapa hal yang perlu pula dibicarakan dalam pengendalian proses produksi yaitu masalah peranan pengendalian

proses produksi tersebut di dalam perusahaan yang bersangkutan dan jenis dari pengendalian proses yang dapat dipergunakan dalam masing-masing perusahaan.

b. Pengendalian bahan baku

Bahan baku merupakan unsur yang sangat penting dalam perusahaan. Ketiadaan bahan baku dalam suatu perusahaan, akan berarti terhentinya proses produksi dari dalam perusahaan. Oleh karena itu, dalam sebuah perusahaan tersedianya persediaan bahan baku untuk keperluan proses produksi merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan. Namun, apabila bahan baku terlalu besar jumlahnya akan menimbulkan adanya pemborosan-pemborosan dalam perusahaan seperti membengkaknya biaya-biaya persediaan yang harus ditanggung perusahaan, meningkatnya biaya tenaga kerja, dan lain sebagainya.

c. Pengendalian tenaga kerja

Tenaga kerja langsung yang benar-benar menangani pelaksanaan produksi dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang cukup penting dalam penentuan baik dan buruknya kualitas produk perusahaan. Pelaksanaan pengendalian tenaga kerja yang baik, diharapkan proses produksi dalam perusahaan dapat berjalan dengan baik, produk yang dihasilkan sesuai rencana yang telah disusun baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

d. Pengendalian biaya produksi

Biaya produksi yang dikeluarkan perusahaan dalam melaksanakan proses produksi perlu untuk direncanakan dan dikendalikan sebaik-baiknya. Tingginya biaya produksi akan mengakibatkan sulitnya pemasaran. Oleh karena itu, biaya produksi perlu perencanaan dan pengendalian yang baik.

e. Pengendalian kualitas

Kualitas suatu produk mempunyai peranan yang cukup penting dalam rangka usaha untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Berproduksi tanpa memperhatikan kualitas hasil produksinya, akan berakibat terancamnya kehidupan perusahaan tersebut pada masa yang akan datang. Dewasa ini, produk sejenis yang ditawarkan pada konsumen semakin banyak dan konsumen lebih kritis dalam membeli produk selalu mempertimbangkan kualitas produk disamping harga produk yang diperlukannya tersebut. Oleh

karena itu, pengendalian kualitas sudah merupakan suatu kebutuhan bagi perusahaan yang menginginkan adanya kemajuan.

f. Pemeliharaan

Penggunaan sarana dan fasilitas produksi yang terus-menerus, apabila tidak didukung dengan pemeliharaan yang memadai akan berakibat timbulnya kerusakan dari peralatan produksi dalam waktu yang relatif singkat. Pemeliharaan yang baik dan teratur pada sarana dan fasilitas produksi dalam perusahaan, akan dapat menunjang kelancaran pelaksanaan proses produksi.

2.5 Kualitas

2.5.1 Definisi Kualitas

Kualitas merupakan keseluruhan karakteristik atau fisik yang ada pada produk atau jasa yang dapat memberi kepuasan kepada konsumen, memberi nilai tambah pada produk dan menjadi ciri khas produk tersebut, serta menjadi sarana bagi perusahaan untuk menentukan sebuah produk atau jasa dapat memenuhi tujuan penggunaannya. Kualitas merupakan salah satu elemen daya saing. Aspek kualitas harus diperhatikan mulai dari perancangan produk hingga penyerahan produk tersebut kepada pelanggan. Adapun pengertian kualitas menurut beberapa ahli adalah sebagai berikut.

Assauri (2008:291) mendefinisikan kualitas yaitu:

“Kualitas diartikan sebagai faktor-faktor yang terdapat dalam suatu barang atau hasil yang menyebabkan barang atau hasil tersebut sesuai dengan tujuan untuk apa barang atau hasil itu dimaksudkan atau dibutuhkan.”

Menurut Tampubolon (2004:82) mendefinisikan kualitas sebagai berikut:

“Kualitas adalah kemampuan suatu produk baik itu barang maupun jasa atau layanan untuk memenuhi keinginan pelanggannya sehingga setiap barang atau jasa selalu diacu untuk memenuhi kualitas yang diminta pelanggan melalui pasar.”

Menurut Crosby (dalam Nasution, 2004:41) menyatakan bahwa:

“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.”

Berdasarkan pengertian menurut beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kualitas memiliki pengertian yang beragam. Menurut Assauri (2008:291), arti kualitas ini dapat berbeda-beda tergantung dari rangkaian perkataan atau kalimat di mana istilah kualitas dipakai dan orang yang menggunakannya. Selain itu, kesimpulan lain yang diperoleh adalah bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas adalah fungsi, wujud luar dan harga yang ditentukan oleh biaya produk. Barang yang memenuhi fungsi-fungsinya sebagai barang itu sendiri dianggap telah mempunyai kualitas bagus.

2.5.2 Manfaat Kualitas

Menurut Tampubolon (2004:82), kualitas bagi perusahaan bermanfaat dalam menentukan hal-hal sebagai berikut:

a. Reputasi Perusahaan (*Company Reputation*)

Apabila posisi perusahaan dapat sebagai pemimpin yang pusat, keadaan ini menunjukkan bahwa kualitas perusahaan lebih baik dibandingkan pesaing lainnya. Sebaliknya, apabila perusahaan hanya pengikut pasar maka perusahaan harus mengendalikan kualitas produknya untuk lebih baik lagi. Dengan demikian, kualitas sangat bermanfaat di dalam membentuk reputasi perusahaan melalui mutu hasil produksi.

b. Pertanggungjawaban Produk (*Product Liability*)

Merupakan suatu tantangan bagi perusahaan di dalam memasarkan suatu produk apabila produk menimbulkan permasalahan bagi pelanggan atau pasar adalah merupakan tanggung jawab dari perusahaan secara material maupun secara moral.

c. Aspek Global (*Global Implication*)

Dalam era globalisasi yang diartikan bahwa setiap barang dan jasa yang dipasarkan secara internasional harus mampu bersaing di dalam kualitas dan dari segi harga yang lebih murah, serta desain yang sesuai dengan permintaan pasar internasional, akibatnya adalah bahwa aspek global akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas suatu hasil dari proses operasional.

Disamping manfaat kualitas yang dinyatakan oleh Tampubolon di atas, Prihantoro juga menjelaskan manfaat atau keuntungan lainnya dari kualitas yang akan diperoleh perusahaan. Prihantoro (2012:63) menyatakan, “membuat produk yang berkualitas akan mendatangkan manfaat atau keuntungan bagi perusahaan. Ada dua keuntungan yang akan didapat antara lain *market gain, cost saving.*”

2.5.3 Dimensi Kualitas Produk

Menurut Gavin (dalam Yuri dan Nurcahyo 2013:20) terdapat delapan dimensi kualitas yang dapat digunakan untuk menganalisis karakteristik kualitas barang, antara lain:

a. *Performance*

Kesesuaian produk dengan fungsi utama produk itu sendiri atau berkaitan dengan karakteristik utama dari suatu produk.

b. *Features*

Ciri khas produk yang membedakan dari produk lain dan merupakan karakteristik kedua dari suatu produk yang menambahkannya keistimewaan pada produk tersebut.

c. *Reliability*

Kepercayaan pada pelanggan terhadap produk karena keandalannya atau karena kemungkinan kerusakan yang rendah. Dimensi ini menunjukkan kemungkinan suatu produk dapat berfungsi dengan baik dalam suatu periode waktu tertentu.

d. *Conformance*

Kesesuaian produk dengan syarat, ukuran, karakteristik, dan operasi yang ditetapkan.

e. *Durability*

Tingkat ketahanan atau keawetan produk atau lama umur produk.

f. *Serviceability*

Kemudahan perbaikan atau ketersediaan komponen produk. *Serviceability* ditunjukkan oleh kesiapan dan kemudahan suatu produk pada saat diperbaiki ketika terdapat kerusakan.

g. *Aesthetic*

Berkaitan dengan keindahan atau daya tarik produk terhadap panca indera seperti ukuran penampilan, rasa, suara, dan bau dari suatu produk.

h. Perception

Fanatisme konsumen akan merek produk tertentu karena citra atau reputasinya, sehingga pada dimensi ini mempersepsikan kualitas melalui aspek reputasi atau citra.

2.6 Pengendalian Kualitas

2.6.1. Pengertian Pengendalian Kualitas

Menurut Sitorus (1995:106) menyatakan, “Pengendalian kualitas merupakan fungsi staf yang menangani penegahan ketidaksempurnaan atau kekurangan dalam proses produksi hingga produk dapat dibuat dengan tepat pada operasi pertama dan tidak harus dinyatakan tidak dapat dipakai.” Pengertian pengendalian kualitas menurut Agus Ahyari (2002a:238) adalah “aktivitas (manajemen perusahaan) untuk menjaga dan mengarahkan agar kualitas produk atau jasa perusahaan dapat dipertahankan sebagaimana yang telah direncanakan”.

Pengendalian kualitas merupakan alat penting bagi manajemen untuk memperbaiki kualitas produk bila diperlukan, mempertahankan kualitas yang sudah tinggi dan mengurangi jumlah barang yang rusak (Reksohadiprojo, 2000:245). Untuk mencapai tujuan tersebut perlu dilakukannya pengendalian atas material yang masuk untuk menjamin bahwa dapat memenuhi kriteria atau spesifikasi. Perusahaan harus mempunyai perencanaan dan metode pengendalian untuk menjamin apa yang diterapkan nantinya dapat selaras digunakan dan mesin-mesin serta peralatan kerja dengan menghasilkan keluaran yang optimal. Hal ini dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk adalah manusia, bahan baku, mesin, dana atau keuangan, metode, dan manajemen sebagai salah satu faktor dalam merencanakan, mengarahkan serta mengendalikan.

Secara umum pengendalian kualitas terpadu dalam suatu perusahaan manufaktur dilakukan secara bertahap sebagai berikut.

- a. Pemeriksaan dan pengendalian kualitas bahan mentah (bahan baku, bahan baku penolong, dan sebagainya)

- b. Pemeriksaan atas produk sebagai hasil proses pembuatan. Hal ini berlaku untuk barang setengah jadi maupun barang jadi
- c. Pemeriksaan cara pengepakan dan pengiriman bahan ke konsumen
- d. Mesin, tenaga kerja, dan fasilitas lain yang digunakan dalam proses produksi harus juga diawasi sesuai standar kebutuhan

Berdasarkan hal diatas, dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai kualitas suatu produk perusahaan harus membuat perencanaan, melaksanakan apa yang sudah direncanakan, dan mengendalikan secara total. Hal tersebut dapat mengurangi dan menghindarkan perusahaan dari kerugian.

2.6.2. Pendekatan dalam Pengendalian Kualitas

Menurut Ahyari (2002a:255) terdapat tiga pendekatan dalam pengendalian kualitas, di antaranya pendekatan bahan baku, pendekatan proses, dan pendekatan produk akhir. Beberapa penjelasan mengenai ketiga pendekatan tersebut sebagai berikut.

1) Pendekatan Bahan Baku

Pendekatan bahan baku lebih mengarah pada pengendalian kualitas perusahaan yang menitikberatkan pada bahan baku untuk menjaga kualitas barang atau jasa yang dihasilkan sehingga kualitas produk akhir diharapkan sesuai dengan rencana perusahaan. Terdapat beberapa perusahaan yang sangat memperhatikan kualitas bahan baku karena berkaitan dengan kualitas produk akhir yang dihasilkan, misalnya saja perusahaan mebel. Inti dari pendekatan bahan baku ini, kualitas produk akhir lebih dominan ditentukan oleh bahan baku yang digunakan tapi sifatnya juga tidak mutlak.

2) Pendekatan Proses Produksi

Pendekatan ini berfokus pada proses produksi untuk menjaga kualitas barang atau jasa yang dihasilkan agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pengendalian kualitas yang dilakukan dalam proses produksi berpengaruh terhadap produk akhir perusahaan. Sama halnya dengan pendekatan bahan baku, dalam pendekatan proses ini tidak mutlak sepenuhnya oleh proses tapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya.

3) Pendekatan Produk Akhir

Pendekatan produk akhir adalah cara untuk melaksanakan pengendalian kualitas di dalam suatu perusahaan dengan cara melihat atau mengadakan seleksi terhadap produk akhir perusahaan tersebut (Ahyari, 2002:260). Adanya kegiatan seleksi pada produk akhir ini dapat menjadi penyaring produk yang akan dikirimkan kepada pelanggan. Pengiriman produk cacat atau rusak dapat dikendalikan sehingga tingkat retur barang dapat diminimalisir. Kondisi tersebut dapat meminimalkan biaya operasi perusahaan.

2.6.3. Langkah-Langkah Pengendalian Kualitas

Kualitas produk yang dihasilkan harus dikendalikan dalam penciptaannya dan sebelumnya direncanakan agar tidak menimbulkan biaya-biaya yang menunjukkan adanya ketidakefisienan. Pengendalian kualitas terhadap produk yang dihasilkan dapat berfokus pada input dan proses dalam kegiatan produksi. Menurut Schroeder (1994:173) untuk melaksanakan perencanaan dan pengendalian kualitas selama siklus kualitas harus memperhatikan titik kritis pada setiap proses yang memerlukan pengawasan. Tahapan-tahapan tersebut antara lain sebagai berikut:

- 1) definisikan sifat-sifat yang menjadi kriteria ukuran (standar);
- 2) tetapkan bagaimana cara mengukur setiap sifat-sifat tersebut;
- 3) buatlah standar mutu yang menjadi pedoman dalam menentukan standar;
- 4) tetapkan program inspeksi di setiap tahapan;
- 5) carilah dan perbaiki hal-hal yang menjadi penyebab kegagalan kualitas;
- 6) terus lakukan penyempurnaan dengan cara memantau dan perbaiki yang berkelanjutan.

Keseluruhan tahapan di atas jika dilaksanakan dengan baik maka akan membentuk suatu koordinasi pengendalian yang efektif. Pelaksanaan pengendalian kualitas harus bertahap sesuai dengan standar. Langkah- langkah pengendalian kualitas dimulai dari pengenalan terhadap spesifikasi produk yang diharapkan oleh perusahaan, ukuran kualitas, standar, dan terakhir sampai pada tahapan terakhir yaitu penyempurnaan terhadap perbaikan yang telah ditentukan.

2.6.4. Pengendalian Kualitas Produk

Kualitas produk yang dihasilkan tidak selalu dapat memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kualitas tersebut dalam transformasinya tidak selalu mengalami kelancaran. Adakalanya saat memproduksi suatu produk mengalami hal-hal yang di luar dugaan perusahaan sehingga kurang dapat diantisipasi dengan baik. Hal tersebut menyebabkan kegagalan pada produk yang dihasilkan, baik itu produk cacat maupun produk rusak. Oleh karena itu, perusahaan dalam menciptakan produknya selalu melakukan pengendalian kualitas pada produk yang dihasilkannya. Pengendalian kualitas adalah “...bagaimana menjaga dan mengarahkan agar produk dan jasa dari perusahaan yang bersangkutan tersebut agar memenuhi kualitas sebagaimana yang telah direncanakan tersebut” (Ahyari, 2002:239).

Pengendalian kualitas produk lebih memfokuskan pada cara perusahaan untuk mengarahkan produk yang dihasilkan agar sesuai dengan standar atau spesifikasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Apabila terdapat kesenjangan, perusahaan harus segera memperbaiki letak kesenjangan sehingga tidak berakibat pada tahapan berikutnya dan harapan perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas dapat terlaksana.

2.7 Standar Operasional Prosedur (SOP)

Salah satu aspek yang cukup penting di dalam perencanaan sistem produksi adalah perencanaan standar produksi yang dipergunakan di dalam perusahaan. Standar produksi merupakan salah satu aspek penting di dalam perencanaan sistem produksi yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan produksi. Perusahaan yang menggunakan standar produksi dalam pelaksanaan proses produksinya memiliki beberapa kelebihan, yaitu di dalam hal penggunaan bahan, penggunaan tenaga kerja, waktu yang dipergunakan untuk proses, bentuk dan ukuran produk, warna produk, kualitas produk serta penghematan-penghematan di dalam pelaksanaan proses produksi (Ahyari, 1999:223).

Prawirosentono (2007:74) menyatakan, “hal yang perlu diperhatikan di sini bahwa keadaan attau bahan dan proses produksi harus sesuai dengan standa

yang ditentukan. Bila dalam tahap proses kegiatan terdapat hasil pekerjaan yang menyimpang harus cepat diperbaiki sebagai tindakan koreksi. Bila tindakan tersebut secara tegas dilaksanakan maka kualitas barang yang dihasilkan akan sesuai dengan standar yang direncanakan.” Standar dalam perusahaan dibagi menjadi dua bagian (Ahyari, 1999:233), antara lain:

- a. Standar teknis (*technical standard*) merupakan standar yang secara teknis harus dipenuhi di dalam pelaksanaan produksi perusahaan. Apabila standar tersebut tidak terpenuhi, maka pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan tidak akan dapat berjalan sebagaimana layaknya, atau bahkan akan dapat terhenti sama sekali.
- b. Standar manajerial (*managerial standard*) merupakan kebijaksanaan-kebijaksanaan manajemen perusahaan di dalam rangka operasi perusahaan, termasuk operasi produksi dalam perusahaan.

Standar teknis atau sering dikenal sebagai standar operasional prosedur (SOP) merupakan panduan teknis yang berisi serangkaian intruksi yang menggambarkan standar kativitas dan proses yang berlangsung dalam suatu perusahaan. Tujuan standar operasional prosedur (SOP) dalam perusahaan adalah untuk memberikan penyamaan persepsi dalam oproses produksi dan memberikan pemahaman atas setiap langkah yang harus dikerjakan sehingga mampu menjaga konsistensi proses prosuksi perusahaan dan tetpa menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Ahyari (1999:234) menyatakan standar teknis yang ada di dalam perusahaan sebagai berikut.

- a. Standar Bahan Baku

Standar bahan baku sangat penting artinya di dalam pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan. Adanya standar bahan baku, maka pelaksanaan proses produksi dalam perusahaan akan dapat berjalan dengan lebih baik. Standar bahan baku ini merupakan petunjuk atau pedoman bagi para karyawan yang melaksanakan proses produksi dalam perusahaan, khususnya yang berhubungan dengan masalah bahan baku yang dipergunakan di dalam perusahaan. Adapun standar bahan baku yang termasuk di dalam standar teknis ini akan meliputi standar penggunaan bahan baku dan standar kualitas bahan baku.

b. Standar Waktu Proses

Adanya standar waktu proses, proses produksi akan dapat dilaksanakan dengan lebih baik karena para karyawan yang melaksanakan proses produksi akan dapat mengikuti lama proses yang telah ditentukan dan bukan sekedar menurut ukuran dari masing-masing karyawan. Suatu perusahaan yang mempunyai standar waktu proses untuk pelaksanaan proses produksinya, akan memudahkan manajemen perusahaan di dalam menyusun perencanaan, pengalokasian dan pengendalian tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan.

c. Standar Penggunaan Peralatan Produksi

Proses produksi yang dilaksanakan oleh para karyawan sangat perlu untuk diberikan pengarahan dalam hal penggunaan peralatan produksi yang ada di perusahaan. Mesin dan peralatan produksi yang dipergunakan lebih dari semestinya akan memperpendek umur ekonomis dari mesin dan peralatan produksi. Namun, apabila perusahaan mempergunakan kurang dari kapasitas minimal yang telah ditentukan, akan menyebabkan biaya mesin dan peralatan produksi per unit produk menjadi sangat besar. Oleh karena itu, manajemen perusahaan yang bersangkutan perlu untuk menetapkan standar penggunaan mesin dari peralatan produksi yang akan dipergunakan dalam pelaksanaan proses produksi.

d. Standar Bentuk dan Ukuran

Bentuk dan ukuran dari produk yang diproduksi oleh perusahaan hendaknya mempunyai standar yang baku. Hal ini dikarenakan apabila bentuk dan ukuran ini tidak diberikan standar yang baku, maka akan terjadi kesulitan-kesulitan di dalam penggantian produk oleh pemakai, baik penggantian produk secara total ataupun pengganti suku cadang dari produk.

e. Standar Kualitas

Kualitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pemasaran produk perusahaan di dalam jangka panjang. Kualitas produk yang baik yang didukung dengan harga yang tidak terlalu tinggi akan banyak membantu pemasaran produk yang bersangkutan.

2.8 Konsep Perusahaan Perorangan

2.8.1 Pengertian Perusahaan Perorangan

Perusahaan perorangan menurut Alma (2010:61) merupakan suatu bentuk perusahaan yang ideal apabila modal yang dimiliki untuk mendirikan perusahaan relatif kecil. Oleh karena itu, pimpinan pada perusahaan perorangan memiliki tanggung jawab yang tidak terbatas dan dalam pendiriannya tidak memerlukan aturan yang sifatnya mengikat namun tetap harus mendapatkan izin dari Disperindag (Dinas Perindustrian dan Perdagangan) setempat. Menurut Purwasudjipto (dalam Usman, 2004:29) perusahaan perseorangan atau perusahaan dagang adalah, “salah satu bentuk perusahaan perseorangan yang dilakukan oleh satu pengusaha, tidak ada peserta lain di sampingnya. Jika ada maka hal tersebut ialah pembantu pengusaha dalam perusahaan yang hubungan hukumnya dengan pengusaha bersifat perburuhan dan pemberian kuasa”.

Perusahaan perseorangan adalah suatu perusahaan atau bisnis yang dimiliki oleh pemilik tunggal sedangkan pengusaha perorangan adalah pemilik dari suatu perusahaan perseorangan. Individu dapat membuat badan usaha perseorangan tanpa izin dan tata cara tertentu. Semua orang bebas berkembang membuat bisnis personal tanpa ada batasan untuk mendirikannya. Dari segi permodalan pengusaha perseorangan dapat saja mendapatkan pinjaman dari kreditor untuk operasional perusahaan, tetapi tidak berarti pinjaman itu sebagai bukti kepemilikan lain dari orang tersebut. Akibat dari adanya utang tersebut pemilik bertanggung jawab langsung dalam pelunasan utang tersebut dan apabila terjadi keuntungan, pengusaha tidak perlu membagi keuntungannya kepada kreditor. (Wikipedia. https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan_perseorangan). Selain itu menurut Soepandi (2003:24) perusahaan perorangan adalah perusahaan swasta yang dimiliki oleh pengusaha perseorangan yang bukan badan hukum. Di mana itu dapat berbentuk PD (perusahaan dagang), perusahaan jasa, dan perusahaan industri.

Kesimpulan dari pengertian di atas bahwa perusahaan perorangan merupakan jenis perusahaan yang dikelola secara perorangan serta memiliki tanggung jawab penuh terhadap kelangsungan perusahaan. Pemilik perusahaan

juga berperan sebagai pengambil kebijakan dan memiliki cakupan modal yang terbatas juga berasal dari milik sendiri.

2.8.2 Kelebihan dan Kekurangan Perusahaan Perseorangan

Dalam suatu perusahaan perorangan memiliki kelebihan dan kekurangan yang ada. Menurut Wijatno (2009:110) menyebutkan beberapa kelebihan dan kekurangan dari perusahaan perseorangan adalah sebagai berikut:

1) Kelebihan Perusahaan Perseorangan

- a) pemimpin perusahaan berhak atas seluruh keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan sehingga memacu untuk bekerja secara optimal;
- b) perusahaan sepenuhnya dikuasai oleh pemilik.

2) Kekurangan perusahaan perseorangan

- a) kebutuhan modal relatif kecil sehingga dapat dipenuhi oleh seseorang saja. Oleh karena itu bentuk perusahaan perseorangan tidak cocok untuk perusahaan besar;
- b) apabila pemilik meninggal maka biasanya kegiatan operasi perusahaan terhenti sehingga tidak menjamin adanya kontinuitas operasi jika pemilik tidak mewariskan ilmu usahanya pada anak-anak atau kerabatnya;
- c) pemilik memiliki dua jabatan, selain sebagai pemilik dia juga sebagai direktur sehingga pengetahuan menjadi terbatas. Dalam pengambilan kebijakan biasanya pemilik perlu adanya masukan dari pihak lain sehingga harus mempunyai kolega dalam mewawariskan kebijakan yang akan ditetapkan;
- d) persyaratan kredit untuk perusahaan perseorangan kurang menguntungkan dan cenderung sulit.

2.9 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat diperlukan guna sebagai tambahan referensi dan sebagai salah satu bahan pemikiran bagi peneliti dalam penelitian ini. Penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengendalian proses produksi dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan beras. Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan oleh peneliti rinciannya sebagai berikut.

Tabel 2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Jenis Penelitian	Analisis yang digunakan	Hasil Penelitian
A	B	C	D	E	F
1.	Nurwidodo (2015)	Analisis Pengendalian Mutu Beras Organik Pada APOB (Asosiasi Petani Organik Boyolali) di Kabupaten Booyolali	Deskriptif analitis	SQC (<i>Statistical Quality Control</i>) dan analisis diagram sebab-akibat (<i>Fishbone Diagram</i>)	Pengendalian mutu yang dilakukan APOB yaitu pengendalian terhadap bahan baku, proses budidaya, dan produk jadi. Dan faktor penyebab kecacatan beras organik yaitu faktor manusia, bahan baku, prosedur, mesin dan lingkungan.
2.	Dani Dwi Ariyanto (2013)	Pelaksanaan Pengawasan Proses Produksi Kopi Luwak dalam upaya Menjaga Kualitas Pada Perseroan Terbatas Perkebunan Nusantara (PTPN) XII (Persero) Kebun Kalisat Jampit Bondowoso	Deskriptif dengan pendekatan kualitatif	Domain dan taksonomi	Pengawasan yang dilakukan dalam setiap kegiatan produksinya yaitu dimulai pada tahap input, proses, hingga output yang keseluruhan berjalan dengan lancar dan tanpa kendala yang berarti.
3.	Aat Midony Atfahmi (2009)	Implementasi Pengawasan Proses Produksi Tembakau Na-Oogts pada PT. Majangsari Mayang I Jember	Deskriptif dengan pendekatan kualitatif	Domain dan taksonomi	Pelaksanaan pengawasan proses produksi tembakau dilakukan dengan mengawasi secara terus-menerus namn tanpa menjelaskan pengawasan faktor-faktor pendukung yang terkait proses produksi.
4.	Rifqi Naila Baroroh (2018)	Implementasi Pengendalian kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rejeki Sejati	Deskriptif dengan pendekatan kualitatif	Domain dan taksonomi	

Sumber: Nurwidodo (2015), Ariyanto (2013), Atfahmi (2009)

Penelitian sekarang dan penelitian terdahulu memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian sekarang dengan penelitian terdahulu terletak pada jenis penelitian dan metode analisis yang digunakan, yaitu penelitian kualitatif dengan menggunakan analisis domain dan taksonomi. Persamaan lainnya terletak pada lokasi penelitian. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan terletak pada hasil penelitian. Di samping itu perbedaannya juga terletak pada objek penelitian, khususnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Dani Dwi Ariyanto sedangkan dengan peneliti lainnya objek penelitian adalah sama yaitu pengendalian proses produksi terkait kualitas. Penelitian terdahulu memberikan kontribusi pada penelitian sekarang berupa pemberian arahan tentang metode yang digunakan dalam penelitian serta tentang implementasi pengendalian kualitas proses produksi.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Peneliti yang akan melakukan penelitian dituntut untuk mengetahui metode serta sistematika penelitian, jika peneliti hendak mengungkapkan kebenaran melalui suatu kebenaran ilmiah. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu cara ilmiah dengan kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yang meliputi rasional, empiris dan sistematis, data, tujuan dan kegunaan. Adapun dalam penelitian ini digunakan beberapa tehnik atau metode penelitian yang meliputi :

3.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif merupakan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka-angka. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, *videotape*, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya. Semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti (Moleong, 2012:11).

Sama halnya yang dikemukakan oleh sugiyono (2013:21) menyatakan bahwa:

“Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.”

Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu (Suryabrata, 2008:97). Deskriptif kualitatif di sini dimaksudkan untuk mendeskripsikan konteks dan *setting* apa adanya atau alamiah, bukan melalui eksperimen yang dikontrol secara ketat atau memanipulasi variabel.

Moleong (2012:7) mengemukakan pengertian penelitian kualitatif sebagai berikut.

“Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.”

Ciri-ciri penelitian kualitatif menurut Ericson dan Susan Stainback (2003) dalam buku Sugiyono (2008:14), “bahwa metode penelitian kualitatif harus dilakukan secara intensif dan peneliti harus berpartisipasi lama di lapangan hingga data yang dibutuhkan dapat terkumpul, mencatat informasi yang ada secara hati-hati dan rinci, melakukan analisis refleksif terhadap dokumen yang ditemukan di lapangan, serta membuat laporan penelitian secara mendetail.” Kesimpulannya, penelitian kualitatif membantu peneliti mendapatkan data yang mendalam dan memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian dalam melaksanakan pengendalian proses produksi.

3.2 Tahap Persiapan

Tahap persiapan ini merupakan tahap awal suatu rangkaian kegiatan atau langkah-langkah awal yang dilakukan peneliti dalam suatu proses penelitian. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh peneliti pada tahap persiapan peneliti adalah :

a. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan merupakan kegiatan untuk menambah dan memperluas pengetahuan peneliti yang dilakukan dengan membaca buku-buku atau literatur dan hasil penelitian-penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan pengendalian proses produksi.

b. Penentuan lokasi penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat penelitian di laksanakan. Peneliti menetapkan lokasi dalam penelitian ini adalah pada UD. Sumber Rejeki Sejati yang beralamatkan di Jalan Ambulu Desa Balung Kidul, Kecamatan Balung, Kabupaten Jember. Usaha beras UD. Sumber Rejeki Sejati tersebut merupakan

salah satu usaha yang memiliki pengalaman dan penghargaan terkait prestasinya. Perusahaan juga memiliki standar operasional perusahaan terkait kualitas. Kondisi lain penentuan lokasi penelitian karena UD. Sumber Rezeki Sejati masih terdapat kesenjangan hasil produksi dengan standar yang perusahaan tentukan, dan perusahaan tersebut merupakan usaha yang cukup besar di Kecamatan Balung.

c. Observasi Pendahuluan

Observasi pendahuluan dilakukan untuk mendapatkan gambaran awal UD. Sumber Rezeki Sejati dan menggali data awal penelitian. Observasi pendahuluan membantu peneliti untuk mengetahui permasalahan lebih lanjut dalam penelitian berkaitan dengan implementasi pengendalian proses produksi beras yang dilakukan oleh UD. Sumber Rezeki Sejati.

d. Penentuan Informan

Informan adalah bagian dari data suatu penelitian, informan sangat dibutuhkan untuk menggali dan memberikan informasi yang dibutuhkan selama penelitian. Dalam penelitian kualitatif peran informan sangat penting, oleh karena itu peneliti harus memilih orang-orang yang benar-benar tepat untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan jumlah informasi yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini, peneliti menentukan narasumber atau informan kunci (*key informan*) terlebih dahulu yang selanjutnya menggunakan teknik *snowball* untuk menentukan orang yang menjadi informan berikutnya. Menurut Sugiyono (2013:54), "*Snowball sampling* merupakan teknik pengambilan sampel sumber data yang pada awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi besar". Hal ini dilakukan karena jumlah sumber data yang sedikit tersebut belum mampu memberikan data yang memuaskan, maka perlu mencari orang lain yang dapat digunakan sebagai sumber data.

Berdasarkan hasil kegiatan tersebut, jumlah informan menjadi semakin banyak sehingga memudahkan peneliti dalam menjelajahi objek atau situasi sosial yang akan diteliti. Pada penelitian ini pemilihan informan menurut kriteria di atas dibatasi oleh kebutuhan peneliti yaitu berdasarkan pada apa yang ingin diketahui oleh peneliti. Pemilihan informan di atas didasarkan pada kriteria-kriteria menurut Sanafiah Faisal (dalam Sugiyono, 2013:221), yaitu :

1. Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui, tetapi juga dihayati.
2. Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
3. Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi
4. Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasannya” sendiri.
5. Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Informan yang dinilai tepat guna (*key informan*) mendapatkan informasi yang sesuai dalam penelitian ini adalah:

Nama : Trio Susilo Sumartono
Jabatan : Direktur atau Pemilik UD. Sumber Rezeki Sejati
Topik Wawancara : Membahas tentang gambaran umum perusahaan, sumber daya manusia dan tugas serta wewenang masing-masing jabatan.

Setelah menentukan key informan, kemudian, dari key informan tersebut memberikan saran dengan menunjuk beberapa orang untuk dijadikan narasumber diantaranya sebagai berikut:

1. Nama : Iwan Eko
Jabatan : Kepala Gudang atau Manajer Produksi
Lama Bekerja : 3 Tahun
Topik Wawancara : Membahas tentang alur proses produksi, pengujian standar kualitas beras dan sebagai penanggung jawab keseluruhan proses produksi
2. Nama : Tutut Ambarwati
Jabatan : Bagian pengadaan bahan baku
Lama Bekerja : 20 Tahun
Topik Wawancara : Membahas tentang kebijakan dan pemilihan bahan baku, berperan sebagai juru tafsir serta mengatur proses pembelian bahan.

3. Nama : Zainudin
Jabatan : Asisten kepala gudang dan pengawas kualitas
Lama Bekerja : 3 Tahun
Topik Wawancara: Membahas tentang pengawasan kualitas, mengawasi kegiatan pembelian dan ikut serta dalam mengawasi pengendalian proses produksi

3.3 Tahap Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data diperlukan dalam rangka memperoleh data yang akurat dan valid untuk keberhasilan penelitian. Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2008:224). Tahap-tahap pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut.

3.3.1 Pengumpulan Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui perantara. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Adapun teknik-teknik yang digunakan pada penelitian ini untuk mendapatkan data primer adalah sebagai berikut.

a. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti untuk melihat bagaimana implementasi pengendalian proses produksi beras yang dilakukan oleh UD. Sumber Rezeki Sejati. Peneliti mencatat, memotret, dan menganalisis aktivitas yang diamati tersebut. Peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong,

2012:186). Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi yang mendalam terkait dengan topik yang diteliti, yaitu implementasi pengendalian kualitas proses produksi beras. Peneliti mengadakan wawancara dengan informan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kegiatan wawancara sebelum dilakukan terlebih dahulu peneliti membuat pedoman wawancara digunakan sebagai pedoman dalam melakukan wawancara di lapangan. Pedoman wawancara berisi garis besar pertanyaan yang akan diajukan pada informan. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview* (wawancara secara mendalam). Tujuan penggunaan wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara terbuka, pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Sugiyono, 2008:233).

3.3.2 Pengumpulan Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diteliti dan dikumpulkan oleh pihak lain yang berkaitan dengan permasalahan yang ada. Teknik pengumpulan data sekunder pada penelitian ini dengan dokumentasi. Menurut Sugiyono (2008:240), “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang berlalu. Dokumen bisa dalam berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.” Dalam penelitian ini, kegiatan pengumpulan data, baik primer maupun sekunder dilakukan dengan mengambil dokumen-dokumen, catatan atau arsip yang berhubungan dengan penelitian, juga dapat berupa surat-surat, jurnal, berita di koran, hasil-hasil penelitian.

3.4 Tahap Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam suatu penelitian perlu dilakukan agar data-data dan informasi yang diperoleh memiliki kesesuaian dengan keadaan yang ada di lapangan dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Moleong (2012:328) menguraikan teknik-teknik pemeriksaan keabsahan data yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan atau keajegan pengamatan, triangulasi, pemeriksaan sejawat melalui diskusi, analisis kasus negatif, pengecekan anggota, uraian rinci, dan auditing. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik pemeriksaan keabsahan data antara lain:

a. Perpanjangan keikutsertaan

Peneliti dalam penelitian kualitatif adalah instrumen itu sendiri sehingga keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Perpanjangan keikutsertaan peneliti akan memungkinkan peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Peneliti dengan perpanjangan keikutsertaan akan mempelajari “kebudayaan”, dapat menguji ketidakbenaran informasi yang diperkenalkan oleh distorsi, baik yang berasal dari diri sendiri maupun responden, dan membangun kepercayaan para subjek terhadap peneliti. Perpanjangan keikutsertaan menuntut peneliti agar terjun ke dalam lokasi penelitian dan dalam waktu yang cukup panjang guna mendeteksi serta memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data.

b. Ketekunan atau keajegan pengamatan

Ketekunan pengamatan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa dapat direkam secara pasti dan sistematis. Ketekunan pengamatan bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci. Ketekunan pengamatan dilakukan untuk memperoleh kedalaman penelitian.

c. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu (Moleong, 2012:330). Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber untuk membandingkan dan mengecek kepercayaan data dan informasi yang diperoleh. Menurut Sugiyono (2008:274) triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Pelaksanaan triangulasi sumber pada penelitian ini yaitu dengan mengumpulkan, membandingkan, dan menguji data yang telah diperoleh dari hasil observasi, dokumen perusahaan, dan hasil wawancara informan dengan informan yang dijadikan informan pendukung. Data yang diperoleh dideskripsikan,

dikategorisasikan, mana pandangan yang sama dan yang berbeda, dan mana spesifik dari semua informan tersebut. Data yang telah dianalisis oleh peneliti akan menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan dengan semua informan tersebut.

d. Pemeriksaan sejawat melalui diskusi

Teknik ini dilakukan dengan cara mendiskusikan hasil akhir atau hasil sementara penelitian dengan rekan-rekan sejawat yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam bidang yang dipersoalkan, terutama tentang isi dan metodologinya. Teknik ini mengandung beberapa maksud sebagai salah satu teknik pemeriksaan keabsahan data, yaitu untuk membuat agar peneliti tetap mempertahankan sikap terbuka dan kejujuran, selain itu diskusi dengan rekan sejawat akan memberikan masukan-masukan pada peneliti demi kesempurnaan penelitian.

3.5 Tahap Analisis Data

Tahap analisis data (Sugiyono, 2013:88) merupakan tahap dimana seluruh informasi atau data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis secara kualitatif, dalam arti segala sesuatu yang muncul diungkapkan secara terperinci dan menggunakan deskripsi kualitatif. Sugiyono (2013:89) menyatakan analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

a. Analisis Domain

Analisis domain dilakukan terhadap data yang diperoleh dari pengamatan berperanserta atau wawancara atau pengamatan deskriptif yang terdapat dalam catatan lapangan, yang dapat dilihat di buku lampiran (Moleng, 2012:305). Analisis domain pada umumnya dilakukan untuk memperoleh gambaran yang umum dan menyeluruh tentang situasi sosial yang diteliti atau objek penelitian. Hasilnya berupa gambaran umum tentang objek yang diteliti, yang sebelumnya

belum pernah diketahui. Pada analisis domain informasi yang diperoleh belum mendalam, masih di permukaan, namun sudah menemukan domain-domain atau kategori dari situasi sosial yang diteliti. Analisis domain pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1 Analisis domain implementasi pengendalian kualitas proses produksi beras pada UD. Sumber Rejeki Sejati

Domain	Hubungan Semantik	Pertanyaan Struktural
A	B	C
Gambaran umum UD. Sumber Rejeki Sejati	Gambaran umum meliputi sejarah, tujuan, sumber daya dan organisasi perusahaan	Bagaimana gambaran umum UD. Sumber Rejeki Sejati yang meliputi sejarah, tujuan, sumber daya dan organisasi perusahaan?
Pengendalian kualitas proses produksi beras	Gambaran pengendalian kualitas proses produksi beras pada proses transformasi produksi	Bagaimana pelaksanaan pengendalian kualitas proses produksi beras pada UD. Sumber Rejeki Sejati?

b. Analisis Taksonomi

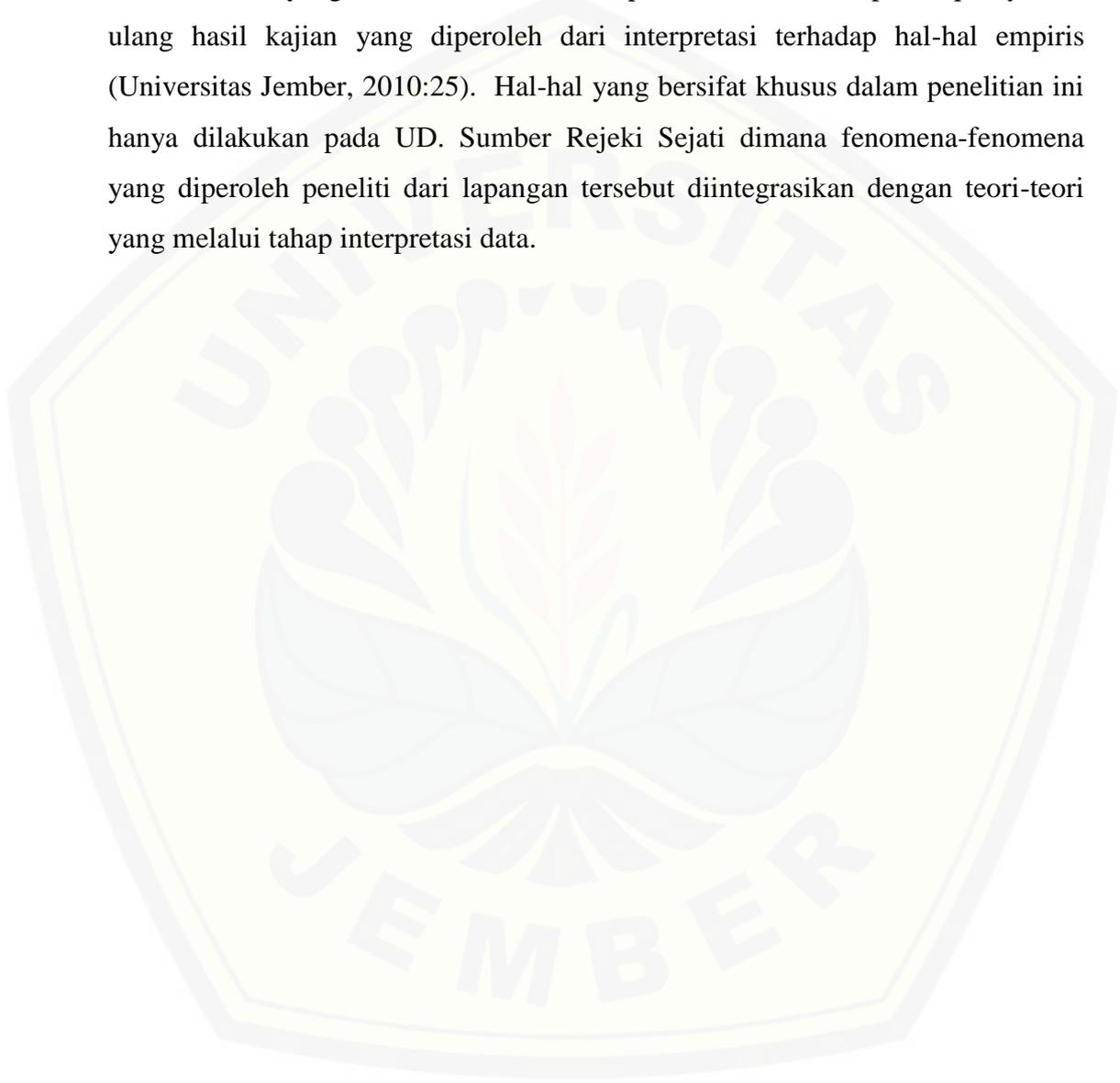
Setelah peneliti melakukan analisis domain sehingga ditemukan domain-domain atau kategori dalam situasi sosial tertentu, maka selanjutnya domain yang dipilih oleh peneliti selanjutnya ditetapkan sebagai fokus penelitian yang perlu diperdalam lagi melalui pengumpulan data lapangan. Jadi, analisis taksonomi (Sugiyono, 2008:261) adalah analisis terhadap keseluruhan data yang terkumpul berdasarkan domain yang telah ditetapkan. Dengan demikian domain yang telah ditetapkan menjadi cover term oleh peneliti dapat diurai secara lebih rinci dan mendalam melalui analisis taksonomi ini.

Tabel 3.2 Analisis taksonomi implemetasi pengendalian kualitas proses produksi beras pada UD. Sumber Rejeki Sejati

Data Lapang	Tema	Sub Tema	Hasil
A	B	C	D
Pemilik menetapkan satndarisasi pada tahap input dengan standarisasi faktor-faktor produksi yang dilakukan dalam proses produksi beras.	Pengendalian kualitas proses produksi pada tahap input	a. Standarisasi yang berlaku di perusahaan b. Standarisasi bahan baku c. Standarisasi Tenaga kerja (SDM) d. Standarisasi mesin dan peralatan	Mengetahui standarisasi faktor produksi meliputi infomasi, bahan, tenaga kerja (SDM), mesin dan peralatan dan pelaksanaan pengendalian kualitas proses produksi pada tahap input
Pemilik berusaha untuk melaksanakan proses produksi berdasarkan standar yang ditetapkan oleh perusahaan	Pengendalian kualitas proses produksi atau transformasi	a. Pengendalian pada tahap penjemuran b. Pengendalian tahap penyimpanan c. Pengendalian pada tahap penggilingan d. Pengendalian pada tahap penyosohan e. Pengendalian pada tahap pemisahan f. Pengendalian pada tahap pengemasan	Mengetahui standarisasi pada setiap tahapan proses yang telah ditetapkan perusahaan dan membandingkan dengan kondisi pelaksanaan tahapan proses yang dilakukan pekerja di lapangan. Serta mengetahui adanya kendala dan masalah pengendalian yang dilakukan untuk mencapai standar kualitas yang telah ditetapkan.
Pemilik menetapkan klasifikasi pada produk beras yang dihasilkan.	Pengendalian kualitas proses produksi pada tahap output	a. Standarisasi kualitas produk beras b. Pengendalian pada tahap penyimpanan c. Pengendalian pada tahap pengiriman	Mengetahui hasil keluaran beras sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan pada pelaksanaan pengendalian kualitas dari penyimpanan hingga pengiriman.

3.6 Tahap Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan diperoleh berdasarkan data-data di lapangan dan dianalisis, sehingga akhirnya ditemukan jawaban dari perumusan masalah yang telah dibuat. Metode penarikan kesimpulan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode induktif yaitu penarikan dari hal-hal yang bersifat khusus ke dalam hal-hal yang bersifat umum. Kesimpulan induktif merupakan pernyataan ulang hasil kajian yang diperoleh dari interpretasi terhadap hal-hal empiris (Universitas Jember, 2010:25). Hal-hal yang bersifat khusus dalam penelitian ini hanya dilakukan pada UD. Sumber Rejeki Sejati dimana fenomena-fenomena yang diperoleh peneliti dari lapangan tersebut diintegrasikan dengan teori-teori yang melalui tahap interpretasi data.



BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Perusahaan penggilingan padi UD. Sumber Rejeki Sejati melakukan pengendalian kualitas proses produksi untuk menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan tujuan perusahaan. Kualitas beras yang sangat menentukan untuk perusahaan di dalam memebuhi permintaan konsumen. UD. Sumber Rejeki Sejati melakukan penngendalian kualitas proses produksi agar sesuai pula dengan standar yang ditetapkan. Standar yang ada pada perusahaan ditetapkan berdasarkan standar pemilik sebagai pengambilan kebijakan dalam perusahaan, dan pemilik menyesuaikan standarnya dengan standar yang telah ditetapkan pemerintah atau perum BULOG.

Pengendalian kualitas proses produksi yang dilakukan mencakup alur transformasi produksi meliputi input, proses, dan output yang mengacu pada standar rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan output dari alur transformasi produksi tersebut menghasilkan produk beras dalam wujud dan warna yang berbeda-beda. Pengendalian yang dilakukan yaitu pemilik kemudian mengklasifikasikan produk beras menjadi 3 kualitas beras. Hal tersebut dilakukan untuk memaksimalkan penjualan. Secara keseluruhan pengendalian kualitas yang dilakukan oleh UD. Sumber Rejeki Sejati cukup baik.

Pengendalian input dilakukan melalui penentuan standar kualitas pada produk beras. Pengendalian proses lebih berfokus pada setiap tahapan proses produksi melalui penggunaan faktor-faktor produksi yang dimiliki. Perusahaan dalam menjalankan proses produksi menggunakan pedoman standar kerja (SOP). Pedoman tersebut kurang lengkap sehingga dalam implementasi di lapangan terkadang kurang optimal. Hal tersebut karena SOP yang digunakan tidak secara tertulis. UD. Sumber Rejeki Sejati masih mengelola kegiatan produksinya secara tradisional. Pendekatan pengendalian kualitas proses produksi yang dilakukan pada proses produksi dalam produksinya tahapan proses saling berhubungan dengan tahapan selanjutnya.

Pengendalian kualitas proses produksi beras pada UD. Sumber Rejeki Sejati sudah berjalan dengan baik. Perusahaan berhasil mengklasifikasikan kualitas beras untuk memaksimalkan penjualan, semakin meningkatkan rendemen dan meminimalkan jumlah penyusutan yang terjadi karena penyimpangan dalam proses produksi, dan dilihat dari data produksi di setiap tahun terdapat tren yang positif.

5.2 Saran

Pengendalian kualitas proses produksi yang dilakukan oleh perusahaan sebelum sepenuhnya dapat maksimal karena masih terdapat aspek-aspek yang perlu diperbaiki terkait masalah yang muncul. Dalam kegiatan produksi. Peneliti memberikan beberapa saran berdasarkan permasalahan yang terjadi di lapangan agar perusahaan dapat mencapai kualitas output sesuai dengan harapan perusahaan yaitu

- a. Dalam melaksanakan aktivitas produksi perusahaan, sebaiknya perusahaan membuat SOP tertulis. Karena berdasarkan pengamatan SOP yang ditetapkan perusahaan kurang didukung dengan intruksi kerja yang tertulis sehingga mempersulit pengendalian produksi.
- b. Bagian pengendalian kualitas proses produksi perlu melaksanakan pengawasan yang intensif dalam kegiatan proses produksi.

DAFTAR BACAAN

Buku

- Ahyari, A. 1999. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi Buku 2*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Ahyari, A. 2002. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi Buku 1*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Ahyari, A. 2002a. *Manajemen Produksi Pengendalian Produksi Buku 1*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA.
- Alma, B. 2010. *Pengantar Bisnis*. Bandung. Alfabeta
- Assauri, S. 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Daft, R. L. 2006. *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, H. T. 2000. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi I. Yogyakarta: BPFE UGM
- Hasibuan, M. S. P. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Joko, Sri. 2004. *Manajemen Produksi dan Operasi Suatu Pengantar Edisi Revisi*. Malang: UMM Press
- Kusuma, H. 2009. *Manajemen Produksi: perencanaan dan pengendalian produksi*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Moleong, L. J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- Nasution. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu Edisi Kedua*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, S. 2007. *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21 "Kiat Membangun Bisnis Komparatif"*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Reksohadiprojo, S. 2000. *Kasus Manajemen Perusahaan*. Yogyakarta: Alfabeta.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. 2010. *Manajemen*. Jakarta: ERLANGGA.
- Schroeder, G. R. 1994. *Manajemen Operasi: Pengambilan Keputusan dalam Suatu Fungsi Operasi*. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama

- Sitorus, T. 1995. *Manajemen Pengawasan dan Pengendalian Produksi*. Bandung: Tarsito
- Soepandi, E. 2003. *Beberapa Hal dan Catatan Berupa Tanya Jawab Hukum Bisnis*. Bandung: Refika Aditama
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suryabrata, S. 2008. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tampubolon, Dr. Manahan P. 2004. *Manajemen Operasional*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Universitas Jember. 2010. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: Jember University Press.
- Usman, R. 2000. *Hukum Ekonomi Dalam Dinamika*. Jakarta: Djambatan
- Wijatno. S. 2009. *Pengantar Entrepreneurship*. Grasindo. Jakarta
- Z., T. Yuri M. & Nurcahyo, R. 2013. *TQM: Manajemen Kualitas Total dalam Perspektif Teknik Industri*. Jakarta: PT. Indeks.

Internet

- https://id.wikipedia.org/wiki/Perusahaan_perseorangan [10 Oktober 2018]
- <http://www.indonesia-investments.com/id/bisnis/komoditas/beras/item183> [18 Januari 2018]
- <http://nawasis.info/dokumen/perencanaan/BAB25201.doc> [18 Januari 2018]
- http://bulog.co.id/alur_pengadaan.php [30 September 2018]

Lampiran A. Matrik Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras pada UD. Sumber Rejeki Sejati Jember

Bidang	Bentuk	Kegiatan	Penanggung jawab	Pengendalian	Hasil
A	B	C	D	E	F
Pengendalian kualitas proses produksi beras	Pengendalian pada tahap input	a. Bahan baku	Pemilik perusahaan dan bagian bahan	a. Perusahaan membeli semua jenis padi b. Perusahaan akan mencari keluar bahan baku, tidak hanya menunggu padi yang dijual petani	Pengendalian bahan baku yang dilakukan oleh perusahaan adalah cukup baik meski kualitas dan kuantitas hasil panen berfluktuasi. Namun dengan pengendalian ini, perusahaan masih dapat memenuhi permintaan konsumen.
		b. Tenaga kerja	Pemilik perusahaan, kepala produksi, asisten kepala produksi	a. Perekrutan tenaga kerja b. Pelatihan tenaga kerja c. Pembagian tenaga kerja	Pengendalian yang dilakukan perusahaan pada tenaga kerja cukup baik. Perusahaan memiliki persyaratan khusus pada tenaga kerja tetap sedangkan pada tenaga kerja lainnya tidak. Perusahaan memberikan pelatihan kerja atau praktek langsung di lapangan. Namun perusahaan kurang pada pembagian tenaga kerja dan menerapkan SOP, sehingga terdapat tenaga kerja yang melakukan kesalahan.

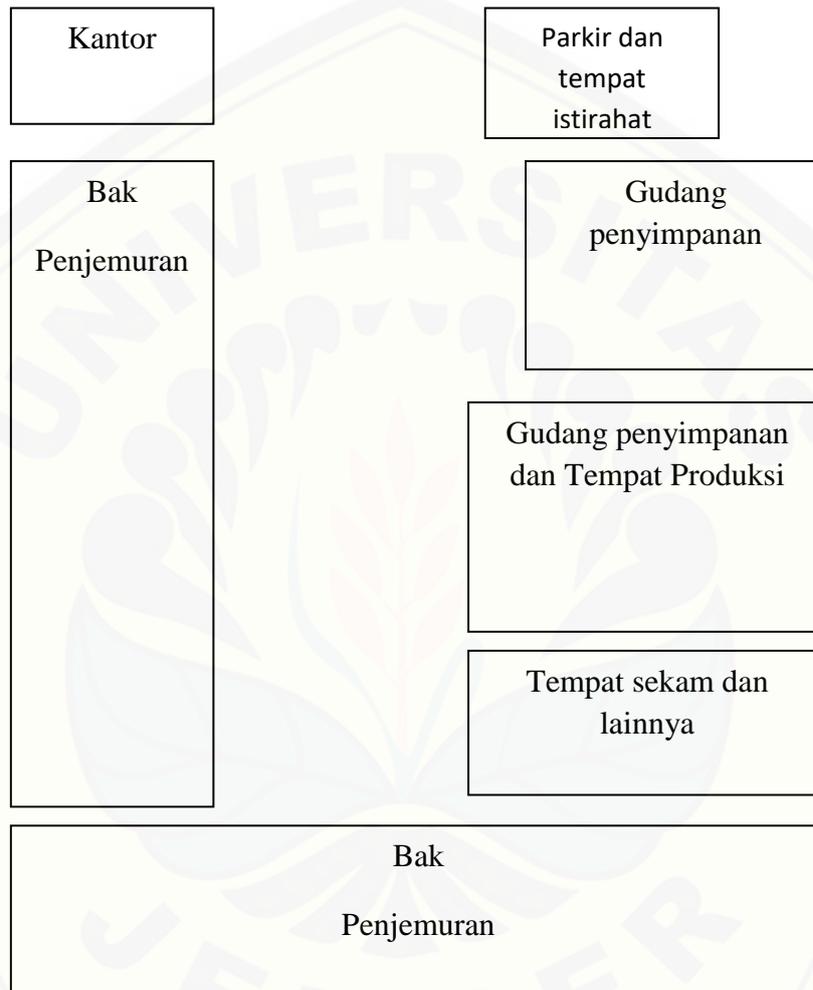
Bidang	Bentuk	Kegiatan	Penanggung jawab	Pengendalian	Hasil
A	B	C	D	E	F
		c. Mesin	Pemilik perusahaan, kepala produksi, asisten kepala produksi	a. Melakukan pengecekan mesin sebelum proses produksi b. Melakukan perawatan pada mesin secara berkala sebulan sekali c. Melakukan perbaikan dengan memanggil ahli jika ada kerusakan	Pengendalian yang dilakukan perusahaan pada mesin produksi sudah dilakukan dengan baik karena dengan melakukan pengendalian tersebut perusahaan akan mendapatkan kelancaran proses produksi
	Pengendalian pada tahap proses	i. Tahap Penjemuran	Kepala produksi, Asisiten produksi, bagian bahan, dan tenaga kerja lainnya	a. Melaksanakan penjemuran padi pada bak penjemuran yang terbuat dari plester, alat yang digunakan adalah serokan kayu, terpal. Penjemuran dilakukan selama dua hari dengan matahari mulai jam 7 pagi hingga 4 sore. b. Melakukan tester kandungan kadar air pada padi setelah penjemuran dengan menggunakan alat tester kandungan kadar air.	Pengendalian yang dilakukan perusahaan sudah cukup baik mengingat perusahaan tidak memiliki mesin dryer atau peengering, perusahaan juga melakukan SOP dengan baik pada saat penjemuran
		b. Tahap penyimpanan	Kepala produksi, Asisiten produksi, bagian bahan, dan tenaga kerja lainnya	a. Menaruh gabah kering pada sak atau karung b. Gudang tempat penyimpanan dibberikan tatakan kayu c. Menutup rapat sak dan menimbang gabah kering	Pegendalian yang dilakukan perusahaan pada tahap ini dalah baik, perusahaan melakukan pengendalian tersebut supaya menghinn dari kelembaban pada padi dan tidak terkena tikus.

Bidang	Bentuk	Kegiatan	Penanggung jawab	Pengendalian	Hasil
A	B	C	D	E	F
		c. Tahap pengilinan	Kepala produksi, Asisiten produksi, bagian bahan, dan tenaga kerja lainnya	a. Melakukan pengecekan pada mesin saat akan melakukan tahap giling b. Melakukan proses giling sesuai SOP. Mesin yang digunakan adalah elevator, shifter, husker dan separator.	Pengendalian yang dilakukan perusahaan pada tahap ini sudah cukup baik. Perusahaan menjalankan proses produksi sesuai dengan SOP sehingga tahap proses produksi selanjutnya tidak akan terhambat
		d. Tahap penyosohan	Kepala produksi, asisten kepala produksi, bagian bahan, dan tenaga kerja	a. Melakukan pengecekan pada mesin sebelum proses produksi b. Melakukan penyosohan sesuai dengan SOP. Mesin yang digunakan pada tahap ini adalah mesin polisher, dan dash kolektor.	Pengendalian pada proses penyosohan adalah cukup baik. Para tenaga kerja melakukan SOP sesuai dengan yang ditetapkan dan melakukan tahapan secara lanjut.
		e. Tahap pemisahan	Kepala produksi, asisten kepala produksi, dan tenaga kerja	a. Melakukan pengecekan pada mesin sebelum proses produksi b. Melakukan pemisahan kualitas beras sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan	Pengendalian yang perusahaan adalah baik. Pelaksanaanya berdasarkan pada standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mengetahui rendemen yang ditetapkan perusahaan
		f. Tahap pengemasan	Kepala produksi, asisten produksi, dan tenaga kerja	a. Memasukkan beras pada karung b. Melakukan penimbangan c. Melakukan penjahitan secara manual pada karung, pada tahap ini alat pengendaliannya adalah karung, timbangan, benang, jarum.	Pengendalian yang perusahaan lakukan pada tahap pengemasan sudah cukup baik karena penjahitan secara manual sedikit lebih riskan daripada penjahitan karung dengan mesin.

Bidang	Bentuk	Kegiatan	Penanggung jawab	Pengendalian	Hasil
A	B	C	D	E	F
	Pengendalian pada tahap output	a. Standar produk yang dihasilkan	Kepala produksi, asisten produksi, dan tenaga kerja	a. Produk yang dihasilkan diklasifikasikan menjadi 3 kualitas	Pengendalian perusahaan pada standar produk yang dihasilkan adalah baik. Perusahaan membuat klasifikasi menjadi 3 kualitas beras untuk memaksimalkan penjualan.
		b. Tahap penyimpanan	Kepala produksi, asisten produksi, bagian bahan, dan tenaga kerja	a. Melakukan penyimpanan pada gudang lain. b. Memberikan tatakan kayu dilantai c. Menyimpan berurutan beras sesuai dengan kualitas	Pengendalian yang perusahaan lakukan pada tahap ini cukup baik. Perusahaan menjaga supaya beras tetap baik kualitasnya maupun kuantitasnya.
		c. Tahap pengiriman	Kepala produksi, asisten kepala produksi, bagian bahan	a. Melakukan pengecekan pada beras, karung dan jahitan karung b. Melakukan penimbangan c. Melakukan pengangkutan d. Mengirim dengan besar kecil kendaraan sesuai dengan jumlah pesanan	Pengendalian yang dilakukan pada proses produksi ini sudah cukup baik. Perusahaan melakukan standar pengecekan dan menimbangan untuk mengurangi penyusutan serta memberikan kualitas serta kuantitas yang terbaik untuk konsumen.
	Pengendalian pada tahap umpan balik / feedback	a. Kualitas produk b. Data produksi	Pemilik perusahaan, kepala produksi	a. Mengevaluasi kualitas produk b. Mengevaluasi data produksi	Perbaikan dan peningkatan pelaksanaan proses produksi untuk selanjutnya dapat direncanakan lebih lagi sehingga kualitas yang diinginkan konsumen tetap dapat tercapai.

LAMPIRAN B. Layout atau Tata Letak UD. Sumber Rejeki Sejati

GAMBAR LAYOUT UD. SUMBER REJEKI SEJATI



Lampiran C. Hasil Wawancara

Draft Wawancara

Nama : Trio Susilo Sumartono
Jabatan : Pemilik UD. Sumber Rejeki Sejati
Masa Kerja : 28 Tahun
Tema : Gambaran umum perusahaan, sumber daya manusia, produksi beras

1. Bagaimana sejarah berdirinya UD. Sumber Rejeki Sejati?
UD. Sumber Rejeki Sejati dimulai pada tahun 1990-an, pak trio sebelumnya memiliki usaha lain sebelum perusahaan penggilingan padi ini yaitu usaha las dan mebel, namun usaha beliau tidak mengalami perkembangan sehingga tidak dapat dilanjutkan. Beliau lantas membuka UD. Sumber Rejeki Sejati ini karena beliau merasa pengetahuan, koneksi dan pengalamannya sejak dini ada pada tentang palawija yang diajarkan oleh orang tua beliau.
2. Apa yang perusahaan telah capai selama ini?
UD. Sumber Rejeki Sejati dapat bertahan selama ini merupakan pencapaian yang besar. Perusahaan dapat terus melakukan penggilingan, nambah penjualan, menambah kualitas produk beras, dan menambah untung merupakan sudah pencapaian yang baik bagi saya selaku pemiliknya.
3. Bagaimana kegiatan pengelolaan perusahaan atau mengenai struktur organisasi?
Struktur organisasi yang berlaku di perusahaan ini, hanya saya sebagai pemilik, ada kepala produksi, sekertaris gabung sama bendahara, ada asisten kepala produksi dan bagian bahan, yang lain ya buruh saja, buruh borongan sama buruh harian.
4. Bagaimana sistem penggajian karyawan?
Saya memberikan gaji tiap bulan untuk karyawan tetap. Kalau harian ya saya kasih harian atau kalau ada yang minta mingguan ya diberi mingguan. Dan beda-beda besaran gajinya, saya tidak bisa memberi nominalnya berapa.

5. Apakah ada persyaratan khusus untuk bekerja di sini?
Persyaratan khusus hanya ada pada pekerja tetap, sedangkan yang lain tidak ada persyaratan khusus, asal mau bekerja.
6. Berapa masa kerja karyawan di perusahaan ini?
Ada yang baru dan ada yang sudah lama. Kalau pekerja harian baru ketika butuh masa panen. Pekerja tetapnya di sini sudah lebih dari 3 tahun.
7. Apakah ada karyawan yang membuat kesalahan dan bagaimana menanganinya?
Kadang-kadang saja, kalau salah biasanya saya tegur kepala produksi atau asisten produksinya. Jadi kepala produksi dan asistennya yang membenahi.
8. Bagaimana saluran distribusi perusahaan dalam penjualan?
Penjualan beras di UD. Sumber Rejeki Sejati berdasarkan pemesanan.. yang beli biasanya pabrik beras juga, toko-toko beras yang besar juga. Pembeli atau pelanggan pesan lewat telpon atau datang melihat berasnya terlebih dahulu. Kebanyakan lewat telpon tanya ada stok beras, karena beras di perusahaan ini biasanya mereka jual lagi dengan nama merek mereka. UD. Sumber Rejeki Sejati juga mengadakan alur pengadaan pada BULOG.
9. Bagaimana perusahaan mengelola hasil produksi?
Beras hasil produksi dibagi menjadi 3 kualitas, kualitas A, B dan C. Hasil kualitas itu merupakan hasil dari proses produksi. Perusahaan melakukan hal tersebut agar semua produk hasil penggilingan padi bisa dijual.
10. Apa standar kualitas produk yang dihasilkan?
Beras kualitas A, B dan C bisa dibedakan. Perusahaan ikut saja sama standar yang ditentukan BULOG atau pemerintah. Perusahaan membedakannya dari derajat sosoh, bentuk atau wujud, bau, dan warna.
11. Berapa rendemen beras yang ditetapkan oleh perusahaan?
Perusahaan menetapkan 62%, paling tidak rendemennya 60%.
12. Bagaimana pengendalian yang dilakukan perusahaan supaya menjaga kualitas produk?
Perusahaan mengawasi setiap prosesnya. Mulai dari bahannya, karyawannya, mesin yang digunakan. Perusahaan juga ikut aturan yang ada jadi proses produksinya juga harus baik mulai dari pertama sampai terakhir. Misalnya,

ketika musim hujan jemur padi, maka padi harus dijaga betul. Ketika memasukkan ke karung/sak juga menjahit sak harus benar nanti padi atau beras bisa tercecer. Mesin juga harus dirawat biar tidak rusak. Hal-hal seperti itu bisa mempengaruhi kualitas beras. Perusahaan melakukan proses produksi yang berkualitas supaya bisa dapat beras yang berkualitas lebih banyak.

13. Siapa yang melakukan tugas proses produksi beras dari awal hingga akhir?
Kepala produksi yang melaksanakan dan bertanggung jawab untuk proses produksi dari awal sampai akhir. Pemilik perusahaan mempercayakan sepenuhnya pada kepala produksi.
14. Bagaimana penetapan harga beras?
Harga beras biasanya ikut harga pasar, harga yang sudah ditetapkan biasanya. Jadi harga beras bisa berubah sewaktu-waktu.
15. Bagaimana bahan baku yang digunakan untuk produksi?
Bahan baku yang digunakan padi.
16. Apakah ada kualitas khusus untuk bahan baku yang digunakan, dan adakah kendala tentang bahan baku?
Semua jenis padi diterima oleh perusahaan. Tidak ada kendala, biasanya kendalanya hanya pada persediaan stok padi saja karena padi kan musiman,
17. Bagaimana peran karyawan dalam kegiatan produksi dan apa juga mempengaruhi hasil produksi?
Setiap karyawan pasti punya peran dan sangat membantu perusahaan. Meski perusahaan punya mesin tapi yang menjalankan karyawannya. Karyawan juga mempengaruhi hasil produksi karena yang mengatur jalannya produksi karyawan.
18. Bagaimana cara perusahaan untuk menjaga mesin dan peralatan perusahaan?
Sebagai pemilik menyerahkan seluruhnya pada kepala produksi, biasanya kepala produksi yang merawat mesin produksi.
19. Bagaimana pengendalian yang dilakukan perusahaan terhadap mesin untuk mendapatkan kualitas hasil produksi?
Mesin di perusahaan sangat penting dalam proses produksi gabah jadi beras. Jadi mesin harus diatur dengan baik. Kepala produksi juga harus mengecek

mesinnya sebelum produksi, dirawat setiap sebulan sekali. Jika adakerusakan yang parah, maka akan ada ahli yang menangani.

20. Apa yang biasanya menjadi masalah dalam tahapan proses produksi beras?
Masalahnya biasanya bahan baku yang dibeli kan semua jenis jadi kadang ada yang bagus dan ada yang jelek. Cuaca ketika penjemurana gabah, kalau ada kerusakan mesin, terus saat penggilingan dan penyosohan hasilnya tidak sesuai.
21. Bagaimana menangani hal tersebut?
Biasanya dibicarakan dengan kepala produksi bagaimana solusinya, perusahaan juga punya standar kualitas menjadi A, B dan C itu dijual semua supaya perusahaan tidak mengalami kerugian.
22. Tahapan mana yang paling berpengaruh dalam tahap proses produksi beras?
Tahapan yang paling penting itu menurut pemilik adaalh tahapan penjemuran karena jika penjemurannya dengan benar dan sesuai SOP kadar air maka gabah yang akan diproses selanjutya hasilnya juga baik.
23. Bagaimana standar yang diinginkan perusahaan mengenai produk beras?
Kualitas produk akhir tergantung pada bahan baku dan proses awal hingga akhir. Hasil proses produksi menentukan banyaknya beras kualitas A, B dan C. Perusahaan menginginkan semuanya baik yaitu lebih banyak beras kualitas A, tapi terdapat hal-hal lain yang mempengaruhinya.
24. Bagaimana yang terjadi di lapangan?
Sejauh ini perusahaan tetap memiliki beras kualitas A lebih banyak tapi sebagai pemilik saya merasa seharusnya selisih antara Kualitas A, B dan C harus ada jarak yang jauh.
25. Apakah di perusahaan ini terdapat SOP dan bagaimana realisasinya?
Perusahaan tidak memiliki SOP tertulis, pemilik atau kepala produksi hanya mengingat saja karena SOPnya biasanya dari BULOG atau pemerintah yang menentukan. Realisasi yang ada diperusahaan diserahkan kepada kepala produksi untuk produksi gabah menjadi beras, jadi kepala produksi harus tahu betul mengenai SOP yang berlaku di pasaran atau di BULOG atau di pemerintah.

26. Mengapa UD. Sumber Rejeki Sejati tidak memiliki merek atau cap?

Memang tidak ada merek karena perusahaan menjual di pedagang-pedagang besar, toko-toko besar, pabrik beras lainnya juga ke bulog. Jadi biasanya sama pedagang-pedagang itu nanti dikasih merek dan dijual lagi sama mereka.

Draft Wawancara

Nama : Iwan
Jabatan : Kepala Produksi
Masa Kerja : 3 Tahun
Tema : Proses Produksi

1. Apa bahan yang digunakan untuk memproduksi beras?
Bahan yang digunakan untuk memproduksi beras hanya gabah saja.
2. Apakah ada bahan lain atau bahan penolong untuk memproduksi beras?
Tidak ada, di sini tidak ada bahan penolong seperti pewangi, pemutih atau lainnya.
3. Bagaimana tahapan proses produksi beras?
Gabah datang langsung dijemur, setelah dijemur, digiling termasuk disosoh jadi beras murni, lalu dipisahkan berdasarkan kwalotas, dikemas, disimpan lalu dikirim ke pembeli.
4. Apa saja mesin atau peralatan yang dibutuhkan untuk proses produksi?
Ada serokan, ada tester kadar air, ada elevator, ada shifter, ada separator, ada husker, ada polishe, karung, benang. Semua itu rakit jadi satu mesin, jadi produksinya satu proses sekali jalan yang dipunya perusahaan.
5. Apa ada masalah pada mesin dan perlatan dan jika da apa pengendalian yang dilakukan?

Masalahnya kalau ada yang rusak saja. Pengendaliannya biasanya cek sebelum proses giling, dirawat sebulan sekali. Mesin juga bisa digunakan untuk 1,2 ton-1,5 ton produksi perjamnya pakai bahan bakar solar.

6. Bagaimana proses pengendalian yang dilakukan pada tahap penjemuran gabah?

Gabah setelah datang atau dibeli kalau masih gabah yang kering panen langsung dijemur selama 2 hari tergantung cuaca. Lalu dites kadar airnya setelah dikeringkan kalau kisaran 14%-16% menandakan penjemurannya selesai.

7. Bagaimana pengendalian pada tahap penggilingan dan penyosohan atau tahap berikutnya?

Penggilingan, penyosohan, pemisahan dilakukan lewat satu mesin, jadi pake satu kali proses produksi, dan hasilnya lewat proses pemisahan itu, ada beras A, B, dan C.

8. Bagaimana pengendalian tahap pengemasan?

Beras hasil pemisahan berdasarkan kualitas dikemas masing dan di perusahaan masih menggunakan penjahitannya masih menggunakan manual bukan mesin

9. Bagaimana pengendalian pada tahap penyimpanan?

Tahap penyimpanan kalau gabah disimpan digudang yang ada mesin produksinya dan beras ditaruh di gudang yang sebelahnya, juga mengecek hasil penjahitan manual pada karung beras.

10. Apakah ada masalah selama proses produksi dan penanganannya?

Sejauh ini masih seperti itu saja, paling perusahaan mengendalikan jangan sampai produk mengalami susut yang banyak dari proses produksi awal hingga akhir. Susut kan banyak dari tercecernya gabah, beras atau hewan, kelembaban, proses giling, proses jemur. Penanganannya harus teliti dan tepat cara prosesnya.

11. Apa SOP yang diterapkan oleh perusahaan?

Perusahaan tidak ada SOP tertulis, biasanya SOPnya ikut saja seperti BULOG atau pemerintah yang kadar airnya harus 14%, yang derajat sosohnya harus berapa persen, beras patahnya harus berapa persen. SOP

kepala produksi juga didapat dari pengalaman selama beliau menjadi karyawan atau kepala produksi di perusahaan lain.

12. Apa saja yang memengaruhi kualitas beras?

Gabah itu sendiri, penjemurannya, prosesnya dari giling, menyosoh, hingga pemisahan, dari penyimpanan sama pengeemasan juga bisa dari susut beras juga.

13. Bagaimana produk beras yang dihasilkan dikatakan berkualitas baik?

Dilihat dari wujudnya atau bentuknya, warnanya, kebersihannya, dan baunya. Biasanya yang kualitas A itu butir kepala utuh tidak ada patahan dan warnanya putih bersih, tidak ada kotoran, dan bauya tidak apek. Kalau kualitas yang B, biasanya ada butur kepala utuh tapi ada beberapa beras patahan tapi warnanya masih baik putih dan tidak ada kotoran, kalau kualitas yang C, biasanya lebih banyak patahan beras, warnanya kuning, banyak kotoran seperti batu atau ada masih sedikit gabah,

14. Siapa saja yang melakukan proses produksi di perusahaan ini?

Kepala produksi, asisten, bagian bahan, karyawan borongan sama karyawan harian.

15. Apakah para karyawan tahu tentang SOP atau cara proses produksi?

Kalau SOP tidak tahu yang tahu hanya kepala produksi dan asisten, karyawan yang lain hanya mengikuti perintah atau intruksi.

16. Bagaimana jika ada karyawan baru, apakah ada pelatihan?

Tidak ada pelatihan, jika ada karyawan baru biasanya karyawan langsung diberik pekerjaan dan melihat praktek secara langsung saja.

17. Apakah ada pembagian kerja pada karyawan?

Pembagian kerja secara sistematis tidak ada, perusahaan melakukan pekerjaan secara bersama-sama. Pembagiannya ketika akan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi.

18. Bagaimana jika ada karyawan yang melakukan kesalahan?

biasanya langsung ditegur dan memberi tahu asisten untuk mengarahkan caranya melakukan pekerjaannya.

19. Berapa presentase penyusutan yang perusahaan tetapkan disetiap proses produksinya?

Gabah basah terus dikeringkan jadi gabah giling itu kisaran 10 sampai 15 persen. Gabah giling jadi beras itu sekitar 20 sampai 25 persen. Beras terus disosoh, kalau disosoh itu dedaknya, katulnya sekitar 5 sampai 10%.

20. Berapa presentase beras yang dihasilkan setelah proses produksi berdasarkan kualitasnya?

Kalau pemilik menetapkan kualitas A kalau bisa sekitar 45 sampai 50 persen, kualitas B itu 30 sampai 40 persen, kualitas C 10 sampai 15 persen, sisanya itu minor 5 persen.

21. Berapa presentase beras patahan yang ada pada setiap kualitas beras sesuai dengan standar yang perusahaan tetapkan?

Kalau kualitas A beras patahnya sedikit, sekitar 5 sampai 10%, kalau B sekitar 15 sampai 25%.

Draft Wawancara

Nama : Zainudin
Jabatan : Asisten Kepala Produksi
Masa kerja : 3 Tahun
Tema : Proses produksi

1. Apa saja tugas asisten kepala produksi?

Membantu kepala produksi untuk proses produksi, ikut memeriksa hasil kualitas beras, menata mengenai karyawan seperti memberi perintah, memberikan petunjuk cara kerjanya, menyiapkan beras yang dikirim, menyiapkan bahan yang akan diproses giling, membantu pekerja harian untuk proses penjemuran, mengecek setiap hasil proses produksi bersama kepala produksi, melakukan perawatan mesin juga.

2. Apa saja tahapan proses produksi beras? Dan kapan saja dilakukan proses produksi beras?

Penegeringan gabah, penggilingan gabah jadi beras, pengemasan dan penyimpanan. Dilakukan proses produksi beras biasanya kalau menerima pesanan. Misalnya pembeli beli beras kualitas A berapa ton, maka digiling gabahnya sisanya kualitas B, dan C yang disimpan untuk stok persediaan.

3. Apa SOP yang diterapkan perusahaan untuk proses produksi?

SOP perusahaan sepertinya tidak ada dalam bentuk tertulis, ketika proses produksi yang tahu SOPnya hanya kepala produksi saja.

4. Apa standar kualitas yang ditetapkan perusahaan?

Kualitas yang ada diperusahaan, perusahaan menjual berasnya berdasarkan hasil pemisahan proses produksi beras. Jadi ada 3 kualitas A, B dan C.

5. Apa perbedaan dari ke tiga kualitas tersebut?

Kalau A, beras dengan kualitas yang bagus, beras kepalanya utuh, tidak ada patahan beras, dan bersih warnanya. Kalau B ada patahan berasnya, kalau C yang jelek karena warnanya kuning, ada patahan berasnya.

6. Apakah ada masalah disetiap proses produksi beras?

Malasah yang biasa terjadi ya faktor cuaca untuk menegeringkan gabah, kalau panas terik makin cepat pengeringannya, mesinnya harus dijaga karena mesinnya rangkaian jadi satu unit, kalau satu ada yang error jadi yang lain ikut pengaruh, karyawan kadang tidak hati-hati dalam menjahit karung, memsukkan padi atau beras ke karung jadi banyak yang tercelecer, tatakan kayu yang kurang untuk melindungi beras dari lembab, penyosohan yang Cuma sekali proses kadang hasilnya akan beda sama penyosohan dua kali karena kan membersihkan kulit ari padi.

7. Bagaimana pengendalian yang dilakukan atau menangani masalah tersebut?

Perusahaan menyediakan terpal atau penutup untuk berjaga-jaga selama proses pengeringan padi, kalau proses produksi biasanya mesinnya dicek dulu sebelum giling, sebelum di simpan gabah keringnya atau berasnya diperiksa dulu jahitannya.

8. Bagaimana penanganan jika ada masalah karyawan yang membuat kesalahan? Biasanya langsung diberi contoh pengerjaan yang benar.

Draft Wawancara

Nama : Tutut
Jabatan : Bagian Bahan
Masa kerja : 20 Tahun
Tema : bahan

1. Apa saja bahan untuk memproduksi beras?
Perusahaan hanya membeli gabah untuk bahan produksi beras.
2. Apa saja tugas bagian bahan?
Membeli bahan dari petani, menyuruh karyawan untuk mencari stok gabah diluaran untuk persediaan, penimbangan, mencatat stok baik berupa gabah maupun beras.
3. Bagaimana standar bahan yang digunakan untuk memproduksi beras?
Standar yang perusahaan gunakan untuk bahan tidak ada. Perusahaan membeli semua jenis gabah yang dijual petani. Perbedaannya hanya pada yang dijual petani itu kering panen atau kering giling. Karena hal tersebut mempengaruhi harga beli gabah yang dijual oleh petani.
4. Bagaimana perusahaan memenuhi persediaan bahan?
Jika perusahaan kekurangan stok, maka perusahaan akan mencari stok bahan diluaran. Jadi tidak hanya menunggu petani yang akan menjual padinya ke pabrik.

Lampiran D. Surat Lembaga Penelitian



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818
Email : penelitian.lp2m@unej.ac.id-pengabdian.lp2m@unej.ac.id

Nomor : 287 /UN25.3.1/LT/2019
Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

15 Januari 2019

Yth. Pimpinan
UD. Sumber Rejeki Sejati, Balung
Di
Jember

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 162/UN25.1.2/LT/2019 tanggal 14 Januari 2019 perihal Permohonan Ijin Penelitian,

Nama : Rifqi Naila Baroroh
NIM : 110910202035
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis
Alamat : Jl. Perumnas Dsn Sumber Kadut Balung Kidul, Balung-Jember
Judul Penelitian : "Implementasi Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras pada UD. Sumber Rejeki Sejati"
Lokasi Penelitian : UD. Sumber Rejeki Sejati
Kecamatan Balung Kabupaten Jember
Lama Penelitian : 1 Bulan (14 Januari-14 Februari 2019)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.

a.n. Ketua
Sekretaris II,

Dr. Susanto, M.Pd.
NIP. 196806161988021001

Tembusan Yth
1. Dekan FISIP Universitas Jember,
2. Mahasiswa ybs;
3. Arsip.



Lampiran E. Surat Keterangan Penelitian Perusahaan

SURAT KETERANGAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini pemilik usaha penggilingan padi UD. Sumber Rezeki Sejati menerangkan dengan sebenarnya bahwa:

Nama/NIM : Rifqi Naila Baroroh/110910202035

Fakultas/Program Studi : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Ilmu Administrasi
Bisnis

Mahasiswa yang bersangkutan di atas telah melakukan penelitian di UD. Sumber Rezeki Sejati Balung Jember untuk menyusun skripsi yang berjudul “ Implementasi Pengendalian Kualitas Proses Produksi Beras Pada UD. Sumber Rezeki Sejati”.

Sehubungan dengan hal tersebut, mahasiswa yang bersangkutan telah mendapatkan data yang valid dari perusahaan serta berkelakuan baik dan menjaga nama baik perusahaan. Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Hormat Kami

Pimpinan Perusahaan

UD. Sumber Rezeki Sejati

Jl. AMBULU DS. BALUNG KIDUL
Telp. (0333) 821209 - Hp. 081 234 712 508
BALUNG - JEMBER

Trio Susilo Sumartono

Lampiran F. Dokumentasi

a. Proses pembelian bahan



b. Proses penjemuran gabah/ pengeringan gabah



c. Proses penggilingan, penyosohan, pemisahan, dan pengemasan





d. Penyimpanan padi dan beras



e. Pengiriman



f. Mesin yang digunakan proses produksi



g. Padi kering giling



h. Beras kualitas A



i. Beras kualitas B



j. Beras kualitas C



k. Dan lain-lain

